

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE — 2015 —



1. Présentation du groupe Aubay	3	5. Responsable du document de référence & Responsables du contrôle des comptes	75
I. L'équipe dirigeante	4	I. Responsable du document de référence	76
II. Digital & IT, le binôme gagnant-gagnant	5	II. Attestation du responsable du document de référence	76
III. Stratégie du groupe Aubay	6	III. Responsables du contrôle des comptes	76
IV. Centres de Services et offres packagées	10	IV. Responsables de l'information	77
2. Rapport d'activité du groupe	13	6. Renseignements généraux sur la société et le capital	79
I. Le marché en 2015	14	I. Renseignements généraux	80
II. Rapport d'activité 2015	15	II. Renseignements sur le capital	83
III. Politique de croissance externe	16	III. Participation/intéressement du personnel	90
IV. Événements significatifs de l'exercice 2015	17	IV. Nantissements & garanties sur titres et actifs	90
V. Informations financières consolidées	18	7. Gouvernance et Responsabilité Sociale d'Entreprise	91
VI. Évolution de l'action Aubay	21	I. Rapport relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques	92
VII. Les facteurs de risques	23	II. Intérêts des dirigeants dans les filiales de Aubay, chez un client ou un fournisseur significatif	111
VIII. Faits exceptionnels et litiges	27	III. Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux procédures de contrôle interne	112
IX. Événements importants intervenus depuis la clôture	28	IV. Qualité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	113
X. Perspectives d'avenir	28	V. Analyse externe indépendante	131
3. Comptes consolidés	29	8. Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée	133
I. Les comptes consolidés	30	I. Rapport du conseil d'administration à l'Assemblée générale	134
II. Annexes des comptes consolidés	34	II. Ordre du jour de l'assemblée générale mixte	136
III. Notes d'annexes	38	III. Projet de résolutions	137
IV. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	55		
4. Comptes sociaux	57		
I. Rapport de gestion	58		
II. Annexes aux comptes sociaux	62		
III. Événements postérieurs à la clôture	70		
IV. Tableau des cinq derniers exercices	71		
V. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	72		
VI. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	73		



PRÉSENTATION DU GROUPE AUBAY

Table des matières

I. L'équipe dirigeante	4
I.1. Équipe de direction	4
II. Digital & IT, le binome gagnant-gagnant	5
III. Stratégie du groupe Aubay	6
III.1. Porter la valeur du Produit au Service	6
III.2. Acteur connu et reconnu sur des marchés porteurs	7
III.3. Stratégie géographique : renforcer ses acquis	8
III.4. Tous les leviers de croissance en action	9
IV. Centres de services et offres packagées	10
IV.1. Les Centres de Services Aubay	10
IV.2. Les offres packagées	10

I. L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

L'équipe de direction de Aubay est composée de professionnels du secteur du numérique au service du client. Ils supervisent le groupe et les activités opérationnelles en Europe. En tant qu'experts dans le domaine des services en ingénierie et en Conseil, ils

élaborent des stratégies qui permettent aux clients, aux partenaires et aux collaborateurs de Aubay de converger vers un but commun : le meilleur service dans les meilleures conditions pour atteindre la plus haute performance.

I.1. Équipe de direction

Direction Générale du groupe

Christian Aubert
Président

Philippe Rabasse
Directeur Général

David Fuks
Directeur Général Délégué
Affaires financières

Vincent Gauthier
Directeur Général Délégué
Affaires juridiques

Direction opérationnelle

Belgique

Christophe Andrieux
Directeur Général Délégué

Luxembourg

Joel Sanzot
Directeur Général

France

Philippe Cornette
Directeur Général Délégué

Espagne

Gérard Lucente
Directeur Général

Christian Meunier
Directeur Associé

Portugal

Joao Bexiga
Directeur Général

Italie

Paolo Riccardi
Directeur Général



II. DIGITAL & IT, LE BINÔME GAGNANT-GAGNANT

Tous les clients du groupe - banques, assurances, industriels ou opérateurs de télécommunications - ont aujourd'hui des stratégies européennes. Ces stratégies reposent sur la recherche de fournisseurs technologiques capables de les accompagner dans leur développement en dehors de leurs frontières. Par ses différentes implantations européennes, Aubay peut suivre aujourd'hui ses clients dans leur développement international. Aubay trouve des solutions adaptées à chaque profil d'entreprise et à chaque projet. Au total, les dix premiers clients représentent 57 % des ventes. Le nombre de clients actifs (entendu comme un client facturé au moins une fois au cours de l'exercice et pour un montant d'au moins 50.000 €) s'établit à plus de 250 fin 2015, ce qui représente plus de 98 % du chiffre d'affaires de l'exercice. Ce large portefeuille témoigne sans équivoque de la capacité de notre groupe à convaincre ses clients de recourir à nos services afin de gérer les problématiques informatiques et digitales les plus complexes.

Nous entrons dans une nouvelle ère du numérique passionnante. Plein d'incertitudes également, mais dont les perspectives risquent de modifier en profondeur la physionomie des entreprises, bouleversant les rapports et même les pratiques commerciales-industrielles. La transformation qui s'opère va redéfinir les missions et les actions de chacun. Nous sommes en plein cœur d'une révolution des stratégies d'entreprises. Les vieux schémas pyramidaux ou verticaux vont probablement évoluer. Créer de la croissance autrement, inventer de nouveaux produits, améliorer les services, tous les chantiers d'une nouvelle organisation économique explosent. Aubay, société visionnaire par essence, a anticipé ce processus. Aubay propose évidemment des prestations sur-mesure qui prennent en considération les souhaits de ses clients mais notre groupe offre beaucoup plus.

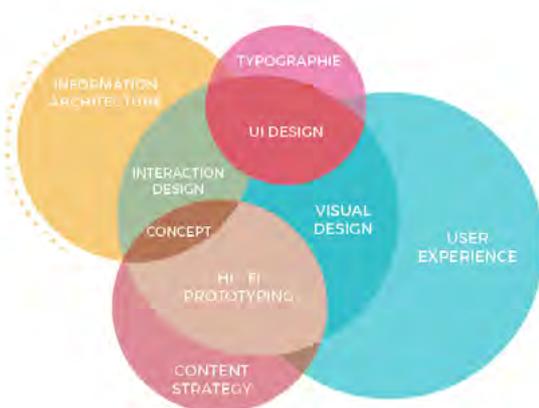
Avec nous, votre vision globale passe à 360°, nous ouvrons les vannes de la croissance, nous décloisonnons et votre réalité sera sérieusement augmentée !

Aubay a basé sa stratégie sur le binôme gagnant-gagnant : DSI et directions communication & numérique

Le Digital impose de repenser l'entreprise de demain avec un regard neuf, à la fois enthousiaste et confiant. Au moment où des cellules digitales et des directions numériques se créent chez nos clients, Aubay joue le rôle de passerelle et d'accélérateur d'innovations. La créativité doit se diffuser partout, irriguer toutes les strates, mobiliser tous les collaborateurs. Dans un environnement hautement concurrentiel, c'est une nécessité vitale. Il s'agit de faire circuler l'information et de confronter ses idées vers plus d'efficacité. Au final, de ce processus original, émergeront assurément de nouveaux leviers de croissance. Aubay dispose des compétences pour assurer pleinement cette démarche

collaborative. Nous parlons ici de transition numérique pour « booster » votre pouvoir d'attraction. Vous voulez séduire vos collaborateurs, vos clients, vos investisseurs : alors, nous sommes faits pour nous rencontrer. Aubay se chargera d'insuffler un vent de créativité à l'intérieur de vos entreprises en vous accompagnant au niveau de la création (marketing/communication, digital), du développement (ingénieurs, IT) jusqu'au delivery, jusqu'à la recette digitale.

Aubay a confiance en sa capacité d'incubateur, de développeur et de performeur. La force de notre entreprise réside dans sa capacité à répondre à des objectifs ciblés et à les faire vibrer ensemble. Notre connaissance de l'IT associée à notre expertise en marketing et communication sont autant d'atouts qui font de nous un partenaire fiable. Chez Aubay, le Digital a un véritable sens : plus de coopération, plus d'innovation, plus de croissance !

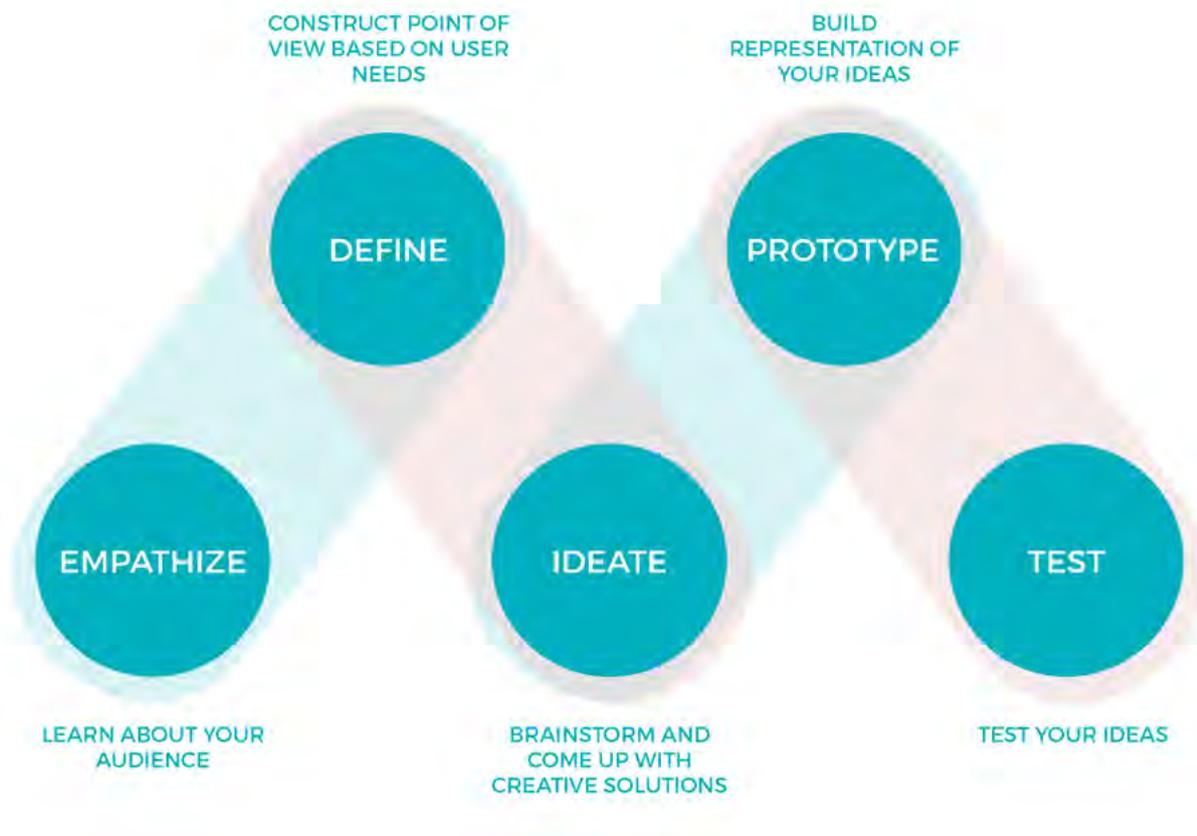


III. STRATÉGIE DU GROUPE AUBAY

III.1. Porter la valeur du Produit au Service

Aubay a entrepris le virage du numérique sur tous ses marchés. Véritable acteur de la transformation digitale auprès de ses clients, Aubay accompagne les grands groupes dans l'analyse des futurs comportements et usages de ses clients afin de délivrer des solutions et services différenciants. En maîtrisant l'approche « Design Thinking », Aubay insuffle la culture du digital au sein des équipes, auprès des collaborateurs. Brainstorming, idéation, incubation, l'objectif consiste à générer un engagement plus fort de la part de tous les utilisateurs, dans une démarche d'entrepreneuriat comme d'intrapreneuriat. L'objectif porte sur la conceptualisation fine de l'expérience client pour lui apporter le meilleur service au travers d'un outil pensé pour une ou des cibles bien déterminées.

Aubay propose à ses clients de penser ces services et produits bien en amont du développement afin de gagner en temps et en coût, faisant émerger d'autres idées, améliorant ou ciblant plus finement les projets, abandonnant certains d'entre eux s'avérant finalement peu viables. Il s'agit également de sortir d'un process trop incrémental, trop normé pour produire de l'innovation. Accepter les conflits, les émotions des individualités au sein des groupes afin de produire plus de créativité. Se baser sur l'analyse sans oublier l'intuition et l'empathie, binôme indissociable à la réussite d'une stratégie de Design Thinking. Les modèles disruptifs ou l'innovation de rupture, avec des modes de fonctionnement et de management différents, remettent en question l'analyse et requièrent l'anticipation des besoins futurs des clients.



III.2. Acteur connu et reconnu sur des marchés porteurs

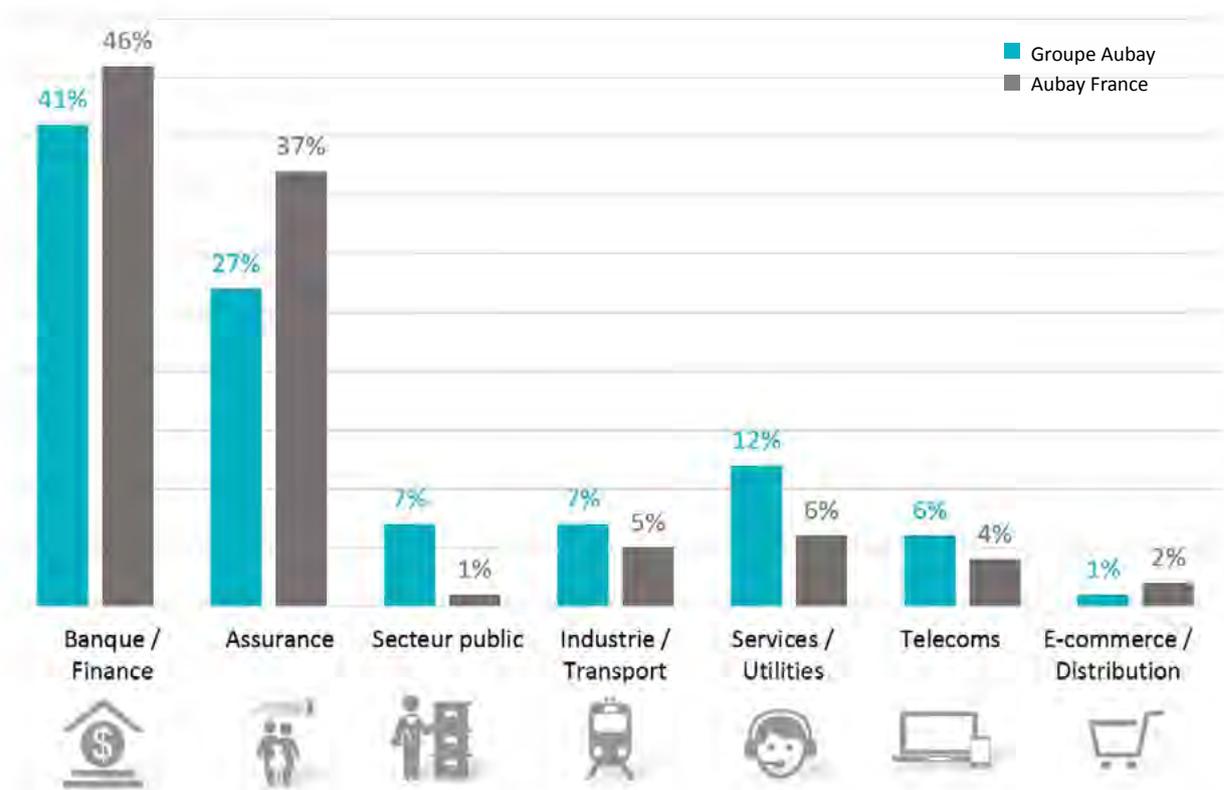
Aubay intervient, depuis sa constitution, uniquement auprès d'acteurs « Grands Comptes » et s'est tout particulièrement imposé sur le marché de la banque et de l'assurance. Marqueur de sa dynamique, Aubay dispose de référencements majeurs chez les plus gros acteurs de ces secteurs. Tous les acteurs majeurs français (et européens si l'on envisage le groupe) de ces secteurs sont clients de Aubay. En 2015, comme les années précédentes, la demande au sein de ces secteurs est restée extrêmement soutenue.

Par ailleurs, la présence historique de Aubay sur le secteur des télécoms perdure mais auprès d'un nombre plus limité de clients, et principalement auprès de Orange. Après plusieurs années de difficultés économiques nées de la concurrence dans ce secteur, il est possible que les mois à venir voient un redressement qui aspire de plus à élargir ses métiers d'intervention, comme l'illustre l'ambition affichée de développement d'Orange dans le secteur bancaire ou les tentatives de rapprochement entre opérateurs. Aubay suit ces évolutions avec intérêt.

L'accès au client final (rétrécissement des listes de référencement) est un actif essentiel pour Aubay et une opportunité pour gagner des parts de marché et fédérer de plus petits acteurs. Aubay a le souci de diversifier sa clientèle et investit dans son développement vers des clients d'autres secteurs d'activité. A titre d'illustration, l'intervention auprès du leader des jeux de hasard français représente l'une des références remarquables des activités françaises en 2015.

Sur le secteur de l'industrie et des utilities, Aubay compte des clients au potentiel important : EDF, Engie, Veolia, Inéo...

Chiffre d'affaire 2015 par secteur d'activité



III.3. Stratégie géographique : renforcer ses acquis

Aubay concentre aujourd'hui son implantation française en Ile-de-France, centre névralgique des principaux clients grands comptes. Aubay dispose de deux implantations en Province, à Nantes et Nice ainsi que d'une présence réduite près de Lille.

Considérant que l'essentiel du marché adressé par ses activités se situe en Ile-de-France, Aubay n'entend pas déséquilibrer significativement ses activités vers la Province. Toutefois, dans une perspective de poursuite de la croissance du groupe, plusieurs facteurs peuvent conduire à l'avenir à des développements provinciaux :

- D'abord la présence de quelques clients provinciaux qu'il n'est pas possible d'adresser à partir de Paris, en particulier dans le secteur industriel ;
- Ensuite la poursuite d'une politique ambitieuse de croissance externe conduit à envisager des opérations sur des cibles disposant d'une présence provinciale, sauf à se priver de la quasi-totalité des dossiers de taille importante qui peuvent désormais constituer des cibles pour Aubay.

Aubay est par ailleurs aujourd'hui présent, au travers de ses filiales, en Italie, Belgique, Luxembourg, Espagne, Portugal et Royaume-Uni.

Un renforcement significatif a été opéré en Espagne, au cours des deux années précédentes, au travers de l'acquisition, directement effectuée par la filiale espagnole, des sociétés Norma4 puis, récemment, Cast-Info. La taille critique sur cette zone est désormais atteinte.



Le Portugal connaît quant à lui une croissance toujours importante, essentiellement portée par ses services à des clients locaux.

La péninsule ibérique constitue une zone d'investissement sérieusement envisagée par bon nombre des clients du groupe pour leurs développements IT.

Le développement de nouvelles activités en Angleterre ne devrait pas connaître d'ascension importante dans les tous prochains mois.

III.4. Tous les leviers de croissance en action

Aubay a su démontrer en 2015 une réelle capacité de croissance organique, excellent indicateur de la qualité de son positionnement et de son attractivité pour les nombreux talents qui rejoignent le groupe chaque jour. La croissance externe, quant à elle, constitue plus que jamais un moyen efficace d'accélérer les mouvements stratégiques du groupe, que ce soit en termes d'enrichissement de métier, que d'élargissement de la base de la clientèle du groupe.

Les efforts particuliers portés sur le recrutement en France comme à l'international ont largement porté leurs fruits et ont permis la très nette accélération de la croissance organique en 2015. La performance est remarquable notamment au quatrième trimestre 2015 où Aubay enregistre la plus forte croissance organique de l'année en franchissant le seuil de 10%. Hors intégration des effectifs de la société espagnole Cast-Info acquise en fin 2015, l'effectif a progressé de près de 350 collaborateurs. Le dynamisme de la politique de recrutement menée rencontre donc un vif succès.

Les études de marché et les études sectorielles continuent de laisser présager un maintien à un niveau élevé des activités sur lesquelles est positionné le groupe. On ne peut toutefois pas écarter que Aubay puisse être affecté par tout évènement systémique, en particulier touchant au système financier.

Les efforts du groupe demeurent soutenus pour diversifier les offres du groupe notamment dans le cadre d'une montée en gamme des prestations en Consulting ainsi que dans le Digital. Le groupe Aubay a recruté plus de 1000 consultants en 2015 et de nouveaux métiers voient le jour : webdesigner, social media manager, directeur de création digital, directeur artistique, UX/UI Designer, expert en Design thinking,... Les offres digitales et IT permettent à Aubay de se positionner comme un acteur majeur des nouveaux défis technologiques, en amont des projets comme dans leur réalisation.

Aubay s'investit également significativement au travers de sa cellule Innov, par des travaux de stages, de recherches de la diffusion et du partage de savoir : l'entreprise digitale, le multidevice, les objets connectés, la réalité augmentée, le Big Data, le Responsive Design, WhiteBoard Analysis ...

Aubay a pris et maintient une position stratégique dans le secteur de la banque assurance mais dispose d'un relais de croissance important par l'ouverture de nouveaux secteurs d'intervention. De plus en plus présent dans les secteurs de l'énergie ou des utilities, son potentiel de croissance reste important.

Si Aubay actionne tous les leviers de croissance, le groupe n'oublie pas les fondamentaux.

Le développement ne se fait jamais au détriment de l'ADN du groupe. De l'ambition, une gestion patrimoniale, une solidité financière et une volonté farouche de proposer une offre homogène. La cohérence, la complémentarité et les synergies qui en découlent sont les vrais moteurs du groupe. Penser le futur sans perdre le sens des réalités. Imaginer le monde numérique de demain en mariant créativité et technologies. L'amalgame entre la puissance commerciale et l'ingénierie augmentée. Aubay réussit le pari de faire cohabiter deux univers qui se sont longtemps ignorés : l'innovation scientifique et le sens artistique. Ce décloisonnement inventif ouvre de nouvelles perspectives de croissance. Les dirigeants ont toujours su faire preuve d'une grande clairvoyance, refusant les aventures risquées, mais restant à l'affût d'opportunités si elles s'avèrent constructives pour une société ouverte et dynamique.



IV. CENTRES DE SERVICES ET OFFRES PACKAGEES

IV.1. Les Centres de Services Aubay

Parce que la garantie de qualité, de réactivité et d'optimisation des coûts est au cœur des préoccupations de ses clients, Aubay a développé une offre Centres de Services permettant de packager les services, en mutualisant les ressources techniques et fonctionnelles au sein d'une structure unique, spécialisée et évolutive.

Localisés chez le client ou dans l'un des sites Aubay en Europe, les Centres de Services Aubay sont proposés sous deux modèles :

- Le **Centre de Services Dédié** : la plate-forme technique, les locaux et l'ensemble des moyens sont dédiés à un seul client. La démarche qualité utilisée est en général celle du client.
- Le **Centre de Services Mutualisé** : les moyens, les plates-formes techniques, les outils et les processus qualité sont mutualisés pour un ensemble de clients. Combinées à ces modèles, les offres packagées Aubay représentent un engagement fort vis-à-vis du client pour répondre au besoin de délocalisation de prestations avec engagements de résultats. Cette logique permet par ailleurs aux entreprises de bénéficier d'une structure d'encadrement spécialisée dans la gestion de production et dans la gestion des risques, et de contrôler la qualité des prestations de services, via des indicateurs pertinents et des tableaux de bords spécifiques.

Le choix de la localisation des Centres de Services Aubay a été finement étudié et répond aux critères nécessaires à la réussite d'une délocalisation :

- Un vivier dense de ressources expérimentées et disponibles sur le marché de l'emploi local ;
- La possibilité de travailler dans la langue du client ;
- La stabilité des équipes ;
- La possibilité de nouer des accords avec les universités ;
- La rapidité et la simplicité d'accès au centre de services Nearshore.

Le réseau des Centres de Services Aubay s'étend sur toute l'Europe.

IV.2. Les offres packagées

Pour répondre aux enjeux de globalisation, de maîtrise des budgets et de qualité de services, Aubay dispose d'un ensemble d'offres packagées modulables et adaptées aux spécificités de chacun de ses clients.

La compétitivité de nos offres repose sur :

- La mutualisation des compétences et des moyens ;
- L'amélioration continue de la qualité ;
- La capitalisation et la mise en oeuvre des meilleures pratiques ;
- La gestion rigoureuse des variations d'activités ;
- L'anticipation et la maîtrise des risques ;
- Un outillage logiciel adapté en fonction du contexte.

L'offre packagée Aubay se décline selon les prestations suivantes :

- Centre de Compétences : centre de services de développement et d'intégration dédié à un ou plusieurs projets ;
- TMA : maintenance et optimisation d'un patrimoine applicatif ;
- TSA : support applicatif/support utilisateurs dédié à un patrimoine applicatif ;
- TRA : tests et recettes d'applications ;
- TEX : infogérance d'exploitation et d'infrastructures ;
- Forfait : prise en charge d'un projet avec un engagement de résultat.

Aubay intègre la problématique de la localisation ou de la délocalisation en s'appuyant sur un réseau de centres de services. L'ensemble des processus composant nos offres est formalisé en référence aux normes ISO 9001-2008, ITIL, SIX SIGMA et CMMi.

L'innovation et la capitalisation sont également au centre de nos préoccupations avec le développement et la mise en œuvre d'un outillage spécifique selon les domaines.

TOP 15 CLIENTS DU GROUPE AUBAY

BNP PARIBAS
CREDIT AGRICOLE
ALLIANZ
GRUPO SANTANDER
AXA
SOCIETE GENERALE
GROUPE BPCE
POSTE ITALIANE
ORANGE
BBVA
SNCF
VODAFONE
INTESA SAN PAOLO
INSTITUIONS EUROPÉENNES
RENAULT NISSAN

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU GROUPE 2015

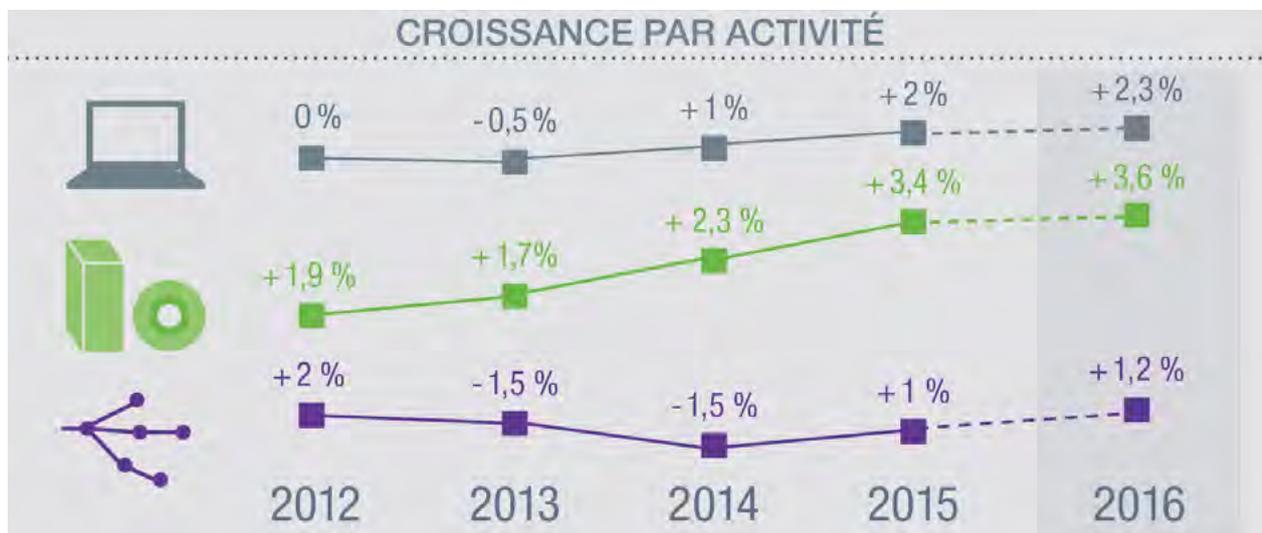
I. Le marché en 2015	14
I.1. Un marché en croissance pour la majorité des acteurs	14
I.2. Des perspectives 2016 encourageantes	14
II. Rapport d'activité 2015	15
II.1. En France	15
II.2. L'international	15
III. Politique de croissance externe	16
IV. Événements significatifs de l'exercice 2015	17
V. Informations financières consolidées	18
V.1. Compte de résultat	18
V.2. Analyse de la Situation Financière consolidée	20
V.3. Rachat de minoritaires, prise de participation ou cession d'entreprise, Fusions	20
VI. Évolution de l'action Aubay	21
VII. Les facteurs de risques	23
VIII. Faits exceptionnels et litiges	27
IX. Événements importants intervenus depuis la clôture	28
X. Perspectives d'avenir	28

I. LE MARCHÉ EN 2015

I.1. Un marché en croissance pour la majorité des acteurs

En 2015, le secteur a renoué avec la croissance et progressé de 2,1% contre 0,7% l'année précédente au global. L'activité des ESN (conseil et services) a gagné 2%.

L'activité du conseil et services est en amélioration : 42 % des ESN voient la taille de leurs projets augmenter dans une dynamique de transformation numérique.



Source : Syntec Numérique

I.2. Des perspectives 2016 encourageantes

Les composantes de la demande (appels d'offres, nombre et taille des projets gagnés, carnets de commandes) sont positives et en amélioration au premier trimestre 2016 pour les grandes entreprises comme les PME.

La croissance est soutenue par celle des SMACS (Social, Mobility, Analytics, Cloud, Security) qui augmente de + 18,2 % en 2016 et représente 18 % du marché.

L'évolution de la dépense numérique prévue par les DSI est en croissance avec des dépenses de fonctionnement stables et une hausse des nouveaux projets de transformation : 80 % des DSI anticipent une augmentation ou une stabilisation de leurs dépenses informatiques en 2016.

Comme en 2015, la transformation numérique reste la priorité des DSI pour 2016. Cette transformation est engagée et s'accélère pour près de 2/3 des DSI

Source : Syntec Numérique

Le groupe Aubay va poursuivre sa stratégie de croissance interne en 2016 principalement sur l'accélération du recrutement de nouveaux talents pour accompagner notamment la transformation digitale.

Les DSI constatent que leurs fournisseurs de solutions et services ont une bonne vision des besoins de la DSI et des métiers.

En parallèle, la part des décisions prises par ou avec les directions des métiers se renforce.

Le volet décryptage est consacré à la transformation numérique du secteur Banque / Assurance / Finance et révèle une dynamique importante d'investissement sur les nouveaux projets numériques qui demande de répondre à de nombreux enjeux : menace concurrentielle, conduite du changement et maîtrise des coûts, impacts métiers, formation et agilité du SI

II. RAPPORT D'ACTIVITÉ 2015

Le chiffre d'affaires annuel s'élève à 273,8 M€, en progression de +12,5% par rapport à 2014. Les effectifs du groupe sont, au 31 décembre 2015, de 4 667 collaborateurs en hausse de 24,5% (en intégrant Cast-Info), avec une accélération des recrutements nets sur la fin de l'exercice. Sur l'ensemble de l'exercice, le taux d'activité (TACE) du groupe s'est maintenu à un niveau très élevé de 93,5%, ce qui a permis au groupe d'atteindre un résultat opérationnel courant de 26 M€ contre 20 M€ en 2014, soit une marge opérationnelle de 9,5% contre 8,3% l'an passé, se situant parmi les meilleures du secteur. Le groupe a atteint ainsi, avec

plusieurs années d'avance, son objectif de marge normative compris entre 9 et 10%. La rentabilité est très homogène sur toutes les zones où le groupe est présent. Elle s'établit à 10,6% en France et 8,3% à l'International à comparer respectivement à 9,7% et 6,8% en 2014. Cette performance est d'autant plus remarquable qu'elle est obtenue en intégrant des sociétés acquises récemment aux performances financières très inférieures aux standards du groupe.

Aubay démontre, une fois de plus, sa capacité à délivrer une croissance rentable dans la durée.

II.1. En France

L'activité du groupe en France est demeurée très soutenue tout au long de l'exercice 2015.

Les secteurs Banque et Assurance assurent une part importante de la performance de Aubay, en maintenant un niveau élevé d'investissements dans leurs systèmes d'information, tant sur les sujets innovants des SMACS que sur les implications techniques qu'ont ces derniers sur leurs grands systèmes historiques.

Le recrutement soutenu a aussi permis une forte croissance des effectifs, support de la croissance du chiffre d'affaires. La France a largement surperformé sur son marché. Près de 500 consultants ont été recrutés au cours de l'exercice.

II.2. L'international

Toutes les filiales étrangères du groupe ont contribué à l'excellente performance de 2015.

Le groupe Aubay a franchi le cap des 1 000 collaborateurs sur deux zones sur trois à l'international, ce qui contribue à élargir les compétences offertes à ses clients.

Aussi, l'acquisition de Cast-Info en Espagne fin 2015 permet de renforcer sensiblement la position du groupe chez plusieurs de ses clients stratégiques, en particulier BBVA et Santander. Ce rachat va aussi permettre d'accroître le portefeuille de clients grands comptes. Aubay franchit un cap en termes de taille et devient un acteur très visible et de référence sur la péninsule ibérique. Cette opération structurante permettra au groupe Aubay de participer en Espagne à des compétitions plus importantes et de bénéficier d'un marché local en forte croissance. L'Italie, sous l'effet de l'amélioration de la conjoncture, a opéré une recovery importante en termes de marge



III. POLITIQUE DE CROISSANCE EXTERNE

Après l'achat des deux sociétés espagnoles Norma4 et Cast-Info, Aubay continue d'exercer une veille attentive sur toutes opportunités, avec une grande sélectivité des dossiers de croissance externe ciblée qui pourraient lui permettre de se renforcer chez des clients existants ou d'ouvrir de nouveaux secteurs, en priorité sur les zones où le groupe est déjà présent. La capacité financière de Aubay demeure importante, son endettement au 31 décembre 2015 reste très faible et son gearing très mesuré. Sa rentabilité demeure élevée après le redressement rapide des marges de ses plus récentes acquisitions, ce qui l'autorise à user du levier de l'endettement pour accompagner ses ambitions en ce domaine.

Répartition du chiffre d'affaires 2015 par pays



IV. ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS DE L'EXERCICE 2015

-  Mars Publication des résultats financiers annuels 2014 : un chiffre d'affaires de 243,3 M€ en croissance de + 15,3% et une marge opérationnelle courante de 8,3%.
-  Avril Annonce du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015 à 68,0 M€, en hausse de 11,2%, avec 5,8% de croissance organique.
-  Mai Assemblée Générale Annuelle : distribution d'un dividende, au titre de l'exercice 2014, à 0,23€/action.
-  Juillet Annonce du chiffre d'affaires du 2^{ème} trimestre 2015 : nette progression du chiffre d'affaires du 2^{ème} trimestre 2015 par rapport au 2^{ème} trimestre 2014 (+13,9%). Le chiffre d'affaires du 1^{er} semestre 2015 s'établit à 134,6 M€ en croissance de +12,5% par rapport au 1^{er} semestre 2014.
-  Septembre Publication des résultats semestriels 2015 : une forte hausse du résultat net (+63,8%).
-  Octobre Annonce du chiffre d'affaires sur 9 mois qui s'établit à 199,4 M€ en forte croissance (+13,1%) par rapport à 2014.
-  Décembre Acquisition de 75% du capital de la société Cast-Info en Espagne.

V. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

Données consolidées au 31/12		2015	2014	2013
Chiffre d'affaires	K€	273 820	243 284	211 092
Résultat opérationnel courant	K€	25 980	20 292	17 462
Marge opérationnelle courante % CA		9,5%	8,3%	8,3%
Résultat net	K€	16 044	11 694	9 060
Résultat net part du groupe	K€	15 903	11 645	9 022
Résultat par action	€	1,22	0,90	0,69
Capitaux propres y compris intérêts minoritaires	K€	111 572	98 798	89 924
Capacité d'autofinancement avant coût de financement et impôts	K€	26 683	20 252	14 532
Actif non courant	K€	114 738	107 619	101 776
(Endettement financier net) – Trésorerie nette	K€	(2 407)	(6 611)	(9 405)
Trésorerie disponible	K€	21 582	18 583	13 816
Total de Bilan	K€	250 348	228 397	208 491

V.1. Compte de résultat

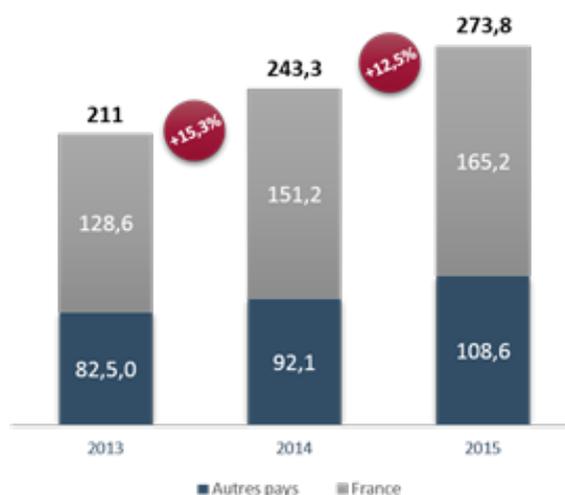
Aubay a enregistré un chiffre d'affaires 2015 de 273,8 M€ contre 243,3 M€ un an plus tôt, en hausse de 12,5%.

CA en M€	2015	2014	Variation
1 ^{er} trimestre	68,0	61,2	+11,2%
2 ^{ème} trimestre	66,6	58,4	+13,9%
3 ^{ème} trimestre	64,9	56,8	+14,2%
4 ^{ème} trimestre	74,3	66,9	+11,2%
Total	273,8	243,3	+12,5%

La contribution et la croissance des deux grandes zones d'activité sont réparties de la manière suivante :

En M€	31/12/2015	En % du CA	31/12/2014	En % du CA	Var.
France	165,2	60%	151,2	60%	+9,3%
International	108,6	40%	92,1	40%	+17,9%
Groupe	273,8	100%	243,3	100%	+12,5%

Le groupe Aubay affiche pour la 3^{ème} année consécutive une croissance de son chiffre d'affaire à deux chiffres. Elle s'établit à + 12,5% pour l'exercice 2015 dont 8,7% de croissance interne. Ce résultat est très homogène entre la France et l'International, au quatrième trimestre, puisque ces deux zones atteignent respectivement une progression de +11,3% et 10,9%. Sur l'année entière, la croissance ressort à +9,3% pour la France et +17,9% pour l'International.



M€	31/12/2015		31/12/2014	
	CA	ROC* % marge	CA	ROC* % marge
Groupe	273,8	9,5%	243,3	8,3%
France	165,2	10,6%	151,2	9,7%
International	108,6	8,3%	92,1	6,8%
Corporate		-0,2%		-0,2%

*Résultat Opérationnel Courant

Effectifs fin de période	31/12/2015	31/12/2014
France	2 125	1 938
International	2 542*	1 812
Total	3 750	3 750

*Ce chiffre intègre les 570 collaborateurs de Cast-Info sans que cette dernière ait toutefois contribué au chiffre d'affaires 2015

L'exercice 2015 a vu une forte croissance des effectifs de 347 consultants hors effets de périmètre. Le taux de productivité des ingénieurs s'est maintenu à un niveau élevé à 93,5% contre 92,9% en 2014. Au 31 décembre 2015, l'effectif du groupe s'établit 4 667 collaborateurs (dont 570 provenant de Cast-Info) contre 3 750 un an plus tôt. Plus de 1 000 recrutements ont été réalisés au cours de l'exercice.

Le groupe a une nouvelle fois poursuivi sa croissance rentable avec un résultat opérationnel courant qui s'élève à 25 980 K€ en progression de 28,0% et qui représente 9,5% du chiffre d'affaires consolidé contre 20 292 K€ à la fin de l'exercice précédent. Sur le seul 2^{ème} semestre, le taux de marge opérationnel courant a atteint 11,1%.

Les charges opérationnelles s'établissent à 248,3 M€. Les coûts de personnel sont de 185,7 M€ et représentent 67,8% du chiffre d'affaires vs 69,4% en 2014. Le coût de la sous-traitance s'élève à 37,6 M€ soit 13,7% du chiffre d'affaires 2015 c'est-à-dire un ratio qui est équivalent sur l'exercice 2014 .

Les autres charges se décomposent ainsi :

- Achats consommés (dont sous-traitance) et charges externes pour 58,3 M€ ;
- Impôts et taxes pour 2,7 M€ ;
- Dotations aux amortissements et provisions pour 1,6 M€.

Le solde des autres produits et charges opérationnels est négatif de 1,5 M€, composé principalement de charges de restructuration et départ en retraite pour 1,1 M€, de coûts liés à la rationalisation des locaux pour 0,2 M€ et la comptabilisation d'options de souscription/actions gratuites pour 0,163 M€.

Il s'ensuit un résultat opérationnel de 24,446 M€ contre 18,602 M€ en 2014 en progression de 31,4%.

Le résultat financier est une charge de 0,2 M€ contre 0,9 M€ un an plus tôt.

L'impôt sur les bénéfices comptabilisé s'élève à 8,2 M€ et se compose essentiellement d'impôts courants pour 7,6 M€ (dont 2,7 M€ de CVAE et IRAP) et d'une charge d'impôt différé de 0,6 M€. Le taux d'impôt facial ressort à 34% sur l'exercice identique à celui de l'année dernière.

Le résultat net part du groupe atteint, une nouvelle fois, le plus haut historique depuis la création du groupe à 15,9 M€ à comparer aux 11,7 M€ réalisés en 2014 soit une hausse de 36,6%.

Le bénéfice par action s'établit à 1,22 € vs 0,90€ en 2014.

V.2. Analyse de la Situation Financière consolidée

Le total de bilan 2015 s'établit à 250,3 M€ contre 228,4 M€ en 2014. Les principaux postes sont les suivants :

V.2.1. A l'actif

L'actif non courant s'élève à 114,7 M€ en hausse de 7,1M€. La principale variation provient des entrées de périmètre avec l'acquisition de Cast-Info qui a généré un écart d'acquisition supplémentaire de 7,8 M€.

Les créances clients s'élèvent à 90,2 M€ à comparer aux 81,4 M€ un plus tôt. L'augmentation du poste client se justifie par la croissance du chiffre d'affaires réalisé. Le délai moyen d'encaissement (DSO) baisse d'une année sur l'autre puisqu'il s'établit à 81 jours vs 86 fin 2014. Cette baisse est imputable à l'effort important réalisé par l'Italie sur son poste client.

La trésorerie disponible ressort à 22,6 M€ vs 19,1 M€ à fin 2014.

V.2.1. Au passif

La situation nette d'un montant de 111,6 M€ augmente de 12,8 M€ et résulte principalement :

- de la prise en compte du résultat net bénéficiaire de 15,9 M€ ;
- du versement de dividendes aux actionnaires pour -3,2 M€.

La dette financière long terme brute s'élève à 24,0 M€ vs 25,2 M€. Il en découle, compte tenu des disponibilités, une situation de dette nette en amélioration à 2,4 M€ contre 6,6 M€ fin 2014.

En termes de flux de trésorerie, la capacité d'autofinancement ressort à 26,7 M€ ce qui représente 9,8% du chiffre d'affaires. Après déduction des impôts et de la variation du BFR, les flux générés par l'activité se montent à 16,3 M€ en hausse de 26%.

Il a été décaissé 1,2 M€ au titre d'investissements incorporels et corporels, 7,7 M€ au titre des acquisitions.

Les flux générés par les opérations d'investissement se soldent donc par un décaissement de 8,0 M€.

Les flux liés aux opérations de financement s'élèvent à -5,3 M€. Ils comprennent principalement un versement de dividendes pour 3,2 M€, la souscription d'emprunts à hauteur de 7,5 M€, des remboursements de dettes financières à hauteur 8,8 M€, et enfin des intérêts financiers versés pour 0,8 M€.

V.3. Rachat de minoritaires, prise de participation ou cession d'entreprise, Fusions

V.3.1. Rachats/Prises de participation

Aubay a acquis, en décembre et au travers de sa filiale à 100%, Aubay Spain, 75% du capital de la société Cast-Info, principalement implantée à Madrid, avec une présence à Barcelone. L'effectif ainsi nouvellement intégré au sein du groupe s'élève à 570 collaborateurs, pour un volume d'activités d'environ 27 M€.

V.3.1. Cessions/Dissolutions

Aucune opération de cession n'est intervenue durant l'exercice.

La société AEXIA, joint-venture, dans laquelle Aedian détenait une participation, qui a fait l'objet d'une décision de liquidation amiable et anticipée en décembre 2013, est toujours en cours de liquidation.

V.3.1. Fusions/scissions

Au terme de leurs intégrations opérationnelles avec leurs sociétés mères au sein du groupe, les filiales BlueSof Consulting en Italie et Aedian en France ont été absorbées respectivement par Aubay Italia et Aubay SA au 31 décembre 2015.

VI. ÉVOLUTION DE L'ACTION AUBAY

Codes ISIN FR0000063737-AUB, Reuters AUBT.PA, Bloomberg AUB:FP

L'année 2015 a de nouveau vu une progression importante du cours de l'action Aubay, celle-ci passant de 10,29 € à l'ouverture le 2 janvier 2015 à 18,38 € en clôture le 31 décembre 2015. Les principaux indicateurs du marché de l'action Aubay en 2015 sont les suivants :

- Nombre de transactions dans le système : 35 474
- Nombre de transactions total : 35 482
- Nombre de titres échangés dans le système : 3 491 826 titres
- Nombre de titres échangés total : 3 592 141 titres
- Capitaux échangés dans le système : 49 225 168 €
- Capitaux échangés total : 50 605 059 €
- Taux de rotation du capital : 27,57 %



Source : NYSE Euronext

Cours de bourse de l'action Aubay au cours des trois dernières années sur NYSE Euronext Paris

		Cours extrêmes (1)		Volumes mensuels des transactions	
		Plus Haut	Plus bas	Volume titres	Capitaux échangés
				En nombre de titres	en millions d'euros
2013	Janvier	5,45 €	4,99 €	121 158	0,64
	Février	5,51 €	5,21 €	193 863	1,04
	Mars	5,55 €	5,16 €	106 019	0,57
	Avril	5,69 €	5,34 €	126 489	0,70
	Mai	5,62 €	5,30 €	117 890	0,65
	Juin	5,60 €	5,46 €	213 962	1,17
	Juillet	5,72 €	5,49 €	164 797	0,92
	Août	5,90 €	5,57 €	93 569	0,53
	Septembre	6,70 €	5,61 €	375 443	2,36
	Octobre	7,55 €	6,30 €	279 332	1,92
	Novembre	7,00 €	6,60 €	230 931	1,57
	Décembre	7,73 €	6,65 €	469 146	3,51
	TOTAL			2 492 599	15,58
2014	Janvier	9,50 €	7,56 €	673 279	5,83
	Février	10,00 €	8,71 €	528 836	5,04
	Mars	11,00 €	8,82 €	475 509	4,76
	Avril	11,90 €	10,00 €	428 869	4,80
	Mai	12,30 €	10,50 €	369 751	4,27
	Juin	11,64 €	10,20 €	299 885	3,35
	Juillet	10,50 €	9,00 €	241 468	2,39
	Août	11,75 €	9,48 €	230 106	2,46
	Septembre	11,94 €	8,90 €	444 267	4,71
	Octobre	10,60 €	8,85 €	255 952	2,44
	Novembre	9,54 €	8,87 €	176 934	1,62
	Décembre	10,21 €	8,98 €	188 063	1,80
	TOTAL			4 312 919	43,47
2015	Janvier	11,00 €	9,91 €	195 434	2,04
	Février	11,60 €	10,92 €	215 198	2,62
	Mars	12,32 €	11,05 €	438 422	5,18
	Avril	13,46 €	11,60 €	511 798	6,42
	Mai	13,00 €	12,30 €	312 203	3,97
	Juin	14,30 €	12,78 €	213 036	2,85
	Juillet	17,49 €	13,61 €	429 784	6,96
	Août	17,00 €	13,37 €	320 067	5,00
	Septembre	17,00 €	15,35 €	319 048	5,20
	Octobre	17,50 €	15,50 €	218 755	3,61
	Novembre	16,76 €	15,30 €	204 866	3,32
	Décembre	18,74 €	15,78 €	213 530	3,60
	TOTAL			3 592 141	50,78

(1) cours extrêmes en séance

VII. LES FACTEURS DE RISQUES

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autre risque significatif hormis ceux présentés.

Ces risques sont présentés selon un ordre d'importance que la société a apprécié comme étant décroissant. Par ailleurs, les informations relatives à la gestion des risques financiers prévues par la norme IFRS 7 se trouvent dans les annexes consolidées page 51.

A la date de dépôt du présent document auprès de l'AMF, le présent paragraphe était toujours considéré comme pertinent et aucune information nouvelle ne justifiait qu'il soit amendé.

Risque clients

Aubay possède exclusivement une clientèle constituée de grands comptes. Au 31 décembre 2015, les 10 principaux clients de Aubay représentent 57% de son chiffre d'affaires total.

La perte de l'un de ces clients est toujours possible et pourrait, le cas échéant, impacter significativement son activité et/ou son niveau de rentabilité.

Le risque de Aubay face au défaut de paiement de ces clients est quant à lui relativement faible.

En outre, le délai moyen de règlement des clients s'établit au 31 décembre 2015 à 81 jours contre 86 au 31 décembre 2014.

Risque des charges de personnel

Aubay est une entreprise de pointe dans un secteur à très fort développement technologique. Pour maintenir cette compétitivité dans un tel secteur, Aubay fonde sa performance sur la qualité de son personnel.

La charge de personnel représentant l'essentiel de ses charges, une inflation non maîtrisée de ce poste est susceptible de dégrader rapidement sa rentabilité.

En conséquence, la Direction exerce une surveillance étroite de cet indicateur dans le pilotage de ses activités et veille à encadrer, chaque année, très strictement les évolutions de sa masse salariale pour préserver ses marges.

Risque de liquidité/de taux

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

La dette financière long terme brute de Aubay au 31 décembre 2015 s'établit à 24 M€ et se compose exclusivement de dettes bancaires. Au cours de l'exercice, une nouvelle ligne a été tirée pour financer l'acquisition de Cast-Info, pour un montant de 6 M€, amortissable sur 3 ans.

Aubay SA portait au 31 décembre 2015 un prêt souscrit auprès d'un pool bancaire pour un montant résiduel de 9 millions d'euros, amortissable semestriellement, à maturité de cinq ans (échéance fin 2018) et est à taux variable. Cet emprunt a fait l'objet d'une couverture pour la totalité de son montant.

Deux autres emprunts sont contractés auprès de la BPI pour des montants de 6 et 3 M€, à échéances respectives fin 2018 pour le premier, et début 2021 pour le second.

L'emprunt souscrit par Aubay Italy l'a été fin 2011, pour une période de six ans, amortissable et à taux variable assis sur l'EURIBOR. Ce prêt, entièrement garanti par Aubay SA, n'a pas donné lieu à couverture.

En outre, Aubay a négocié au travers de ses principales filiales regroupées par zone géographique des facilités de crédit/escompte avec des banques de premier ordre en accord avec les besoins du groupe et sous son contrôle.

En K€ au 31/12/2015	France	International	Total
Lignes de crédit/escompte autorisées	18 800	21 245	40 045
Lignes de crédit/escompte utilisées	673	14 038	14 711

La Direction Financière du groupe centralise en permanence les informations relatives au niveau de trésorerie et les principales échéances liées à ces différents engagements.

Risques liés aux actions en responsabilité

La Société et ses filiales sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de la gestion de leurs affaires (voir ci-après « faits exceptionnels et litiges »). Hormis les procédures décrites ci-après, il n'existe pas de procédure gouvernementale, judiciaire, administrative ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du groupe.

De fait, la société n'observe pas d'augmentation particulière du nombre ou de la typologie des litiges auxquels elle est confrontée. Les revues et le suivi réguliers des situations susceptibles de dégénérer en contentieux constituent la méthode d'appréciation de ce risque et de son évolution.

Le groupe applique les dispositions de l'IAS 37. Cette norme définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur négative pour l'entreprise, c'est-à-dire une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Risques liés à la nature des contrats conclus par Aubay

Contrats au forfait : Aubay facture une partie de ses services en mode forfaitaire associé à des engagements de résultats d'ampleur variable et pouvant être élevés. Une mauvaise appréciation de la charge à déployer pour respecter ses engagements peut générer des charges financières inattendues et dégrader la marge de Aubay. En outre, des mécanismes de pénalités peuvent s'ajouter à la surcharge financière d'un projet dérivant de son cadre contractuel.

Contrats à court terme : une partie significative du chiffre d'affaires de Aubay repose sur des engagements contractuels de courte durée, souvent quelques mois. Les clients ont ainsi largement la possibilité de rompre leurs relations d'affaires avec Aubay sans préavis significatif et n'offrent que peu de certitude de récurrence au bénéfice de Aubay.

La tendance qui a vu augmenter les engagements tant en forfaits que sur des périodes courtes au détriment des engagements pluriannuels sans risque, ne s'est pas accompagnée d'une augmentation des litiges qui pourrait lui être associée (cf. § ci-dessus, « risques liés aux actions en responsabilité »).

Risque de sécurité de l'information

Aubay manipule des informations propres dont un défaut global d'intégrité, de confidentialité ou de disponibilité pourrait avoir un impact significatif sur son activité et/ou son niveau de rentabilité. Une analyse poussée de ces risques fin 2015, selon la norme ISO 27005, a permis de confirmer l'efficacité des mesures de sécurité mises en place sur 2015 et identifie des mesures complémentaires sur 2016 pour tenir compte de l'évolution de menaces sur notre S.I. L'ensemble des mesures humaines, organisationnelles et techniques mises en œuvre maintiennent ce risque à un niveau acceptable.

Aubay manipule également des informations confiées par les clients. Un défaut sur ces informations confiées pourrait avoir un impact significatif tant en termes de dommage (notamment financier) causé au client que sur la confiance accordée par le client pouvant aller jusqu'au déréférencement. Une revue systématique des exigences Sécurité avec les clients ainsi que des mesures préventives validées y répondant, tant en assistance technique qu'en Centre de Services, réduisent ce risque à un niveau acceptable.

Risque de concurrence

Aubay a rapidement su s'imposer par son savoir-faire spécifique et ses technologies de pointe appliquées au sein de sa structure originale. Par sa capacité à recruter les meilleurs ingénieurs et à les maintenir parfaitement formés, Aubay devrait consolider sa position d'acteur de référence dans le monde des nouvelles technologies en Europe.

Toutefois, la concurrence subie de la part de compétiteurs, en particulier situés hors zone Euro, est de nature à influencer négativement les prix de vente sur les marchés sur lesquels Aubay se positionne.

En outre, sur ses marchés domestiques, Aubay est confronté à la concurrence d'acteurs de taille bien supérieure, aux capacités techniques et commerciales reconnues et donc capables d'accroître leurs parts de marché au détriment potentiel de Aubay.

Ces deux données peuvent conduire à la disparition à moyen terme des acteurs de taille « moyenne » tels que Aubay si de telles entités devaient finir par perdre leur capacité à s'adresser à leurs clients finaux en direct.

Risque de dilution des actionnaires

La Société a émis un total de 22.200 stock-options ainsi que 84.000 actions gratuites potentiellement à émettre, susceptibles de générer, si elles étaient toutes exercées et/ou finalement attribuées, une dilution de l'ordre de 0,81 % par rapport au nombre d'actions existant au 31 décembre 2015 (13.030.296 actions).

Risque sur actions

L'essentiel de la trésorerie de la Société est placée en Sicav de trésorerie monétaire, au risque par essence très faible. Les actions d'auto détention, neutralisées au niveau des capitaux propres, n'ont aucune incidence sur la rentabilité du groupe en cas de variation du cours. En tout état de cause, Aubay ne détenait au 31 décembre 2015 que 54 536 de ses propres actions, essentiellement en vue de couvrir ses engagements d'attribution soit de stocks options soit d'actions gratuites.

Risque lié au personnel clé

Aubay consiste désormais dans un groupe de près de 4 700 collaborateurs diversifié tant en termes d'implantation géographique que de clientèle. Aucun membre de son personnel dirigeant ne présente une caractéristique telle que son départ de l'entreprise puisse potentiellement mettre en péril son exploitation. Aucune assurance homme-clef n'a donc été souscrite.

Par ailleurs, le rapport sur le contrôle interne (page 92) précise les réflexions conduites au sein du Conseil en vue de s'assurer qu'une absence imprévisible de l'un des dirigeants de l'entreprise n'exposerait pas celle-ci à un risque significatif.

Risque de change

Aubay exerce l'essentiel de son activité à l'intérieur de la zone euro et poursuit une stratégie d'expansion dans cette zone économique précise ; le risque de change est nul depuis le 1^{er} janvier 1999.

Risque lié aux dettes d'acquisition

Aubay portait au 31 décembre 2015 deux dettes liées à ses acquisitions.

La première correspond à l'engagement pris par Aubay Spain auprès des vendeurs de la société espagnole Norma4 de racheter en 2016 et 2017 le solde de capital (16%) non encore détenu au 31 décembre 2015, sur base, respectivement, des résultats à venir 2015 et 2016. Cet engagement est contractuellement plafonné à 4,5 M€ pour des hypothèses où la société connaîtrait une croissance très importante de sa rentabilité sur ces exercices.

La seconde est la contrepartie de l'engagement pris également par Aubay Spain de racheter les 25% de capital non encore acquis dans la société Cast-Info. Ces actions minoritaires doivent être acquises au terme des exercices 2016 et 2017 sur base du résultat d'exploitation qui sera dégagé. Cet engagement est plafonné à 6,1 M€.

Aucune autre dette d'acquisition n'était portée par le groupe au 31 décembre 2015.

Risque fournisseurs

Aubay, compte tenu de son activité de prestataire de services informatiques, ne présente pas de risques fournisseurs en particulier, ni de dépenses à leur égard, les achats et les dépenses étant relativement faibles.

Risques juridiques généraux

La Société a procédé à une revue de ses risques et n'identifie pas à ce jour de stratégie ou de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement de manière directe ou indirecte les opérations de l'émetteur.

L'activité du groupe Aubay ne l'expose à aucun risque juridique particulier, dans aucun des pays où il intervient.

Risques industriels et environnementaux

L'activité du groupe Aubay consistant quasi-exclusivement dans la vente de prestations intellectuelles, celle-ci est sans impact notable industriel ou environnemental. Toutefois, le groupe s'inscrit dans une démarche socialement responsable et s'engage sur de nombreux aspects dont le détail est donné ci-après.

Propriétés intellectuelles

L'ensemble des marques nécessaires à l'exploitation de la Société a fait l'objet de dépôt auprès des institutions internationales compétentes. De la même manière, les noms de domaine pour l'ensemble des entités du groupe sont réservés.

Assurances**Responsabilité civile générale et professionnelle**

Le groupe Aubay est assuré pour les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile générale et professionnelle pouvant lui incomber en raison de ses activités au sein d'un programme global souscrit auprès d'une compagnie de référence dans le secteur des assurances. Les termes et conditions de ce programme, y compris les limites de couvertures, sont revus et ajustés

périodiquement pour tenir compte de l'évolution du chiffre d'affaires, des activités exercées et des risques encourus.

En 2015, les montants des garanties et les franchises pour ce contrat général s'établissaient comme suit :

Assurance Responsabilité Civile Exploitation et Professionnelle

NATURE DES GARANTIES	LIMITES DES GARANTIES	FRANCHISES par sinistre
1/ Dommages corporels	10.000.000 € par année d'assurance	NEANT
Dont :		
• Faute inexcusable	3.000.000 € par année d'assurance	NEANT
2/ Dommage matériels et immatériels consécutifs ou non consécutifs	5.000.000 € par sinistre et 10.000.000 € par année d'assurance	Dommages aux tiers hors relations contractuelles : 150 €
Dont :		
• Garantie optionnelle de bonne fin et frais de retrait	1.500.000 par sinistre et par année d'assurance	Autres dommages :
• Exportations aux USA/Canada	EXCLUES	50.000 €
3/ Atteinte accidentelle à l'environnement (tous dommages confondus)	1.000.000 € par année d'assurance	1.500 € sur tout dommage autre que corporel
4/ Défense	Inclus dans la garantie mise en jeu	NEANT Sauf pour les USA/Canada
5/ Recours	50.000 € par litige	NEANT

Dommages directs et pertes d'exploitation

Les assurances couvrant les dommages aux biens sont gérées au niveau local. Les limites de la garantie sont fixées dans chaque pays en fonction de la valeur des biens et sont régulièrement mises à jour.

Compte tenu du fait que le groupe réalise encore la majeure partie de son chiffre d'affaires par délégation de ses consultants auprès de ses clients ou bien, lorsque son activité est développée en ses propres locaux, sur un nombre relativement élevé de sites au travers de l'Europe avec des processus définissant la continuité d'activité en cas de sinistre sur l'un d'entre eux, le groupe n'a, pour l'heure, pas jugé nécessaire d'assurer auprès d'un tiers le risque de perte d'exploitation.

VIII. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

La Société et ses filiales sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de la gestion de leurs affaires.

Parmi ces procès ou litiges, certains sont susceptibles de porter sur des montants significatifs, que ce soit à la charge ou au profit du groupe. Un descriptif sommaire en est alors donné ci-dessous. Aucun des contentieux en cours ne fait néanmoins courir de risque au groupe quant aux perspectives de développement qu'il présente.

Litige Commercial en Belgique

Un litige commercial oppose la filiale Aubay Belgique à l'un de ses anciens clients. Les demandes de ce dernier s'élèvent, à l'encontre de notre filiale à environ 1,9 M€ tandis que Aubay Belgique se considère créancière de son client pour un montant de plus de 769 000 €. Ce contentieux, initié en 2002, a connu un premier dénouement par une décision de première instance défavorable à la position de Aubay avec une condamnation en principal à environ 580 K€, à augmenter des intérêts. Un appel est interjeté.

Litige fiscal en France

L'administration fiscale française a remis en question, par voie d'une proposition de rectification reçue en fin d'exercice 2012, l'éligibilité de plusieurs sujets techniques ayant servi de base à la constatation en 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 et 2010 de « crédits d'impôts recherche ». Le montant total dont l'éligibilité est contesté s'élevait au 31 décembre, après de nombreux échanges en phase précontentieuse, à 1,6 M€ environ en principal, qui ont été mis en recouvrement durant l'exercice 2015. La société maintient sa contestation de cette proposition pour la quasi-totalité de son montant par les voies de recours qui lui sont ouvertes.

Une procédure analogue existe au sein de Aedian SA, fusionnée avec Aubay SA en date du 31 décembre 2015, pour un montant actuellement de 426 K€, intégralement provisionné en dépit d'une contestation menée contre l'administration sur l'ensemble de ces postes de redressement.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, d'autre fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir, ou ayant eu dans un passé récent, un impact significatif sur la situation financière, les résultats, les perspectives de la Société ou de ses filiales.

IX. EVÈNEMENTS IMPORTANTS INTERVENUS DEPUIS LA CLÔTURE

Aucun évènement significatif n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice.

X. PERSPECTIVES D'AVENIR

Le groupe Aubay poursuivra activement sa croissance en 2016 dans un contexte économique qui semble s'améliorer. Le recrutement, les gains de part de marché, l'intégration des sociétés acquises sont les principaux axes de développement pour cette année. Le groupe concentre ses efforts sur l'atteinte d'un bon niveau de croissance organique (+6%) pour viser un chiffre d'affaires de 317 M€ en hausse de 16% par rapport à 2015. Par ailleurs, compte tenu d'une marge opérationnelle courante de Cast-Info très inférieure au groupe, l'objectif pour le groupe est fixé à 9,1% soit un résultat opérationnel courant en hausse de plus de 10% à environ 28,8M€.

En parallèle, le groupe continue d'étudier avec sélectivité des dossiers de croissance externe ciblée afin de renforcer ses positions sur ses principaux marchés.

Pour le conseil d'administration

Christian Aubert

Président

COMPTES CONSOLIDÉS 2015

I. Les comptes consolidés	30
I.1. Etats consolidés de la situation financière	30
I.2. Comptes de résultat consolidés	31
I.3. Tableaux de flux de trésorerie consolidés	32
I.4. Variation des capitaux propres consolidés	33
I.5. Produits et charges comptabilisés en capitaux propres	33
II. Annexes des comptes consolidés	34
II.1. Règles et méthodes comptables	34
II.2. Évolution du périmètre de consolidation	37
III. Notes d'annexes	38
IV. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	55

I. LES COMPTES CONSOLIDÉS**I.1. Etats consolidés de la situation financière**

ACTIF (en K€)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Ecarts d'acquisition	III.8	83 570	75 793
Immobilisations incorporelles	III.9	23 753	23 798
Immobilisations corporelles	III.9	4 207	4 027
Titres mis en équivalences	III.10	-	-
Autres actifs financiers	III.9	1 951	2 441
Impôts différés actifs	III.4	1 257	1 560
Autres actifs non courants			-
ACTIF NON COURANT		114 738	107 619
Stocks et en-cours		79	16
Clients et comptes rattachés	III.11	90 185	81 424
Autres créances et comptes de régularisation	III.12	22 707	20 286
Valeurs mobilières de placement		4 342	4 494
Disponibilités		18 297	14 558
ACTIF COURANT		135 610	120 778
TOTAL DE L'ACTIF		250 348	228 397

PASSIF (en K€)	Notes	31/12/2015	31/12/2014
Capital		6 515	6 510
Prime d'émission et réserves consolidées		88 344	79 982
Résultat net part du groupe		15 903	11 645
Capitaux propres - part du groupe		110 762	98 137
Intérêts minoritaires		810	661
CAPITAUX PROPRES		111 572	98 798
Emprunts et dettes financières : part à + d'un an	III.15	14 958	19 832
Impôts différés passifs	III.4	200	79
Provisions pour risques et charges	III.15	1 909	1 921
Autres passifs non courants	III.15	6 665	3 966
PASSIF NON COURANT		23 732	25 798
Emprunts et dettes financières : part à - d'un an	III.15	10 088	5 831
Fournisseurs et comptes rattachés	III.15	22 034	19 156
Autres dettes et comptes de régularisation	III.18	82 922	78 814
PASSIF COURANT		115 044	103 801
TOTAL DU PASSIF		250 348	228 397

I.2. Comptes de résultat consolidés

En K€	Notes	31/12/2015	%	31/12/2014	%
Chiffre d'affaires	III.20	273 820	100%	243 284	100%
Autres produits de l'activité		261		252	
Achats consommés et charges externes		(58 322)		(50 596)	
Charges de personnel	III.1	(185 691)		(168 784)	
Impôts et taxes		(2 666)		(2 566)	
Dotations aux amortissements et provisions		(1 595)		(1 329)	
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis		3		3	
Autres produits et charges d'exploitation		170		28	
Résultat opérationnel courant		25 980	9,5%	20 292	8,3%
Autres produits et charges opérationnels	III.2	(1 534)		(1 690)	
Résultat opérationnel		24 446	8,9%	18 602	7,6%
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie					
Coût de l'endettement net	III.3	(816)		(1 174)	
Autres produits et charges financiers		598		281	
Résultat financier		(218)		(893)	
Charges d'impôt *	III.4	(8 184)**	34% *	(6 015)	34% *
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalences					
Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession		16 044		11 694	
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession					
Résultat net		16 044	5,9%	11 694	4,8%
Part du groupe		15 903		11 645	
Intérêts minoritaires	III.5	141		49	
Résultat par action		1,22		0,90	
Résultat dilué par action	III.6	1,22		0,89	

* Taux facial d'impôt

** Dont reclassement CVAE et IRAP pour 2,7 M€.

I.3. Tableaux de flux de trésorerie consolidés

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)	16 044	11 694
Résultat des mises en équivalences	-	-
Dotations nettes aux amortissements et provisions	1 405	1 310
Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés	384	135
Autres produits et charges calculés	-	-
Produits de dividendes	(20)	(60)
Plus et moins-values de cession	(130)	(27)
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	17 683	13 052
Coût de l'endettement financier net	816	1 185
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	8 184	6 015
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)	26 683	20 252
Impôts versés (B)	(10 780)	(10 953)
Variation du B.F.R lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages aux personnels) (C)	405	3 677
Flux net de trésorerie généré par l'activité (D) = (A+B+C)	16 308	12 976
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 160)	(2 617)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	20	90
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	(54)	-
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	573	392
Variation des prêts et avances consenties	242	(85)
Incidence des variations de périmètre	(7 682)	(3 334)
Dividendes reçus	20	60
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (E)	(8 041)	(5 494)
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital	-	-
Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options	89	265
Rachats d'actions propres en vue d'annulation	-	-
Rachats et reventes d'actions propres	-	28
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :	-	-
- Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(3 242)	(2 731)
- Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	-	-
Encaissements liés aux nouveaux emprunts	7 500	6 500
Remboursement d'emprunts	(8 759)	(5 400)
Intérêts financiers nets versés	(830)	(1 185)
Autres flux	(24)	(192)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financements (F)	(5 266)	(2 715)
Incidence des variations des cours des devises (G)	(2)	-
Variation de trésorerie nette (D+E+F+G)	2 999	4 767
Trésorerie à l'ouverture	18 583	13 816
Trésorerie à la clôture	21 582	18 583

I.4. Variation des capitaux propres consolidés

En K€	Capital social	Primes d'émission et réserves consolidées	RNPG	Total part du groupe	Minoritaires	Total
Capitaux propres au 31 décembre 2013	6 500	73 772	9 022	89 293	631	89 924
Augmentation et réduction de capital	10	124	-	134	-	134
Paielements fondés sur des actions	-	135	-	135	-	135
Dividendes	-	(2 731)	-	(2 731)	-	(2 731)
Affectation du résultat	-	9 022	(9 022)	-	-	-
Résultat net de l'exercice	-	-	11 696	11 696	49	11 745
Variation titres d'autocontrôle	-	(20)	-	(20)	-	(20)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Flux liés aux titres mis en équivalences	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	(370)	-	(370)	(19)	(389)
Capitaux propres au 31 décembre 2014	6 510	79 932	11 696	98 137	661	98 798
Augmentation et réduction de capital	5	84	-	89	-	89
Paielements fondés sur des actions	-	102	-	102	-	102
Dividendes	-	(3 242)	-	(3 242)	-	(3 242)
Affectation du résultat	-	11 645	(11 645)	-	-	-
Résultat net de l'exercice	-	-	15 903	15 903	141	16 044
Variation titres d'autocontrôle	-	-	-	(484)	-	(484)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-
Flux liés aux titres mis en équivalences	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	257	-	257	8	265
Capitaux propres au 31 décembre 2015	6 515	88 345	15 903	110 762	810	111 572

I.5. Produits et charges comptabilisés en capitaux propres

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Ecarts de conversion	-	-
Réévaluation des instruments dérivés de couverture	57	-83
Eléments qui seront reclassés en résultat	-	-
Ecarts actuariels sur régime de retraite	237	-169
Autres incidences	-	-
Eléments qui ne seront pas reclassés en résultat	294	-252
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres part du groupe	294	-252
Résultat net rappel	16 044	11 694
Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres part groupe	294	-252
Résultat global part groupe	16 338	11 442

II. ANNEXES DES COMPTES CONSOLIDÉS

II.1. Règles et méthodes comptables

Principes comptables et méthodes d'évaluation

Principes comptables et méthodes d'évaluation

Les comptes consolidés au 31 décembre 2015 sont établis en conformité avec les principes de comptabilisation et d'évaluation des normes comptables internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2015. Les états financiers ont été arrêtés par le conseil d'administration le 16 mars 2016 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 10 mai 2016.

Par ailleurs, le groupe tient compte des positions adoptées par le Syntec Informatique (organisation professionnelle représentant les principales ESN) sur les modalités d'application des normes IFRS.

Evolution du référentiel comptable : les normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1er janvier 2015 n'ont pas d'impact significatif sur les comptes du groupe Aubay.

Méthodes de consolidation : la méthode de l'intégration globale est appliquée aux états financiers des sociétés dans lesquelles Aubay exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif. Ce contrôle exclusif s'apprécie en fonction de la majorité des droits de vote, ou de l'exercice contractuel ou de fait de la direction opérationnelle.

La méthode de la mise en équivalence est appliquée aux états financiers des sociétés desquelles Aubay exerce une influence notable sans toutefois exercer un contrôle exclusif. La comptabilisation par mise en équivalence implique la constatation dans le compte résultat de la quote-part de résultat de l'année de l'entreprise associée. La valeur comptable de la participation est ajustée du montant cumulé de sa quote-part des variations postérieures à l'acquisition des capitaux propres. La participation du groupe comprend le goodwill.

Principes d'arrêtés des comptes : toutes les sociétés sont consolidées sur la base des comptes annuels arrêtés le 31 décembre 2015 et retraitées, le cas échéant, en harmonisation avec les principes comptables du groupe. Les sociétés entrantes dans le périmètre sont consolidées au moment du transfert juridique des titres acquis, il en est de même pour les sociétés sortantes. A cet effet, un arrêté comptable des sociétés acquises est réalisé.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères : toutes les sociétés consolidées étant dans la zone euro, il n'existe pas d'écart de conversion.

Écarts d'acquisition : l'écart d'acquisition constaté lors d'une prise de participation correspond à la différence entre le coût d'acquisition des titres et la part du groupe dans l'actif net retraité de la société acquise. Cette différence de valeur se répartit entre :

- Les écarts d'acquisitions afférents à certains éléments identifiables du bilan qui sont reclassés dans les postes appropriés et suivent les règles comptables qui leur sont propres.
- L'écart d'acquisition pour le solde non affecté.

L'écart d'acquisition négatif est porté au passif du bilan parmi les provisions pour risques et charges.

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles (fonds de commerce principalement) sont soumis à un test de valeur annuel fondé sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (DCF) et complétés par un test de cohérence avec les valeurs de marché. Le test de valeur consiste en l'évaluation de la valeur recouvrable de chaque entité générant ses flux propres de trésorerie (Unités Génératrices de Trésorerie). Les UGT retenues par le groupe correspondent à des zones géographiques. L'évaluation de la valeur recouvrable de chaque UGT est effectuée sur la base de paramètres issus du processus budgétaire et prévisionnel, étendus sur un horizon de 5 ans, incluant des taux de croissance et de rentabilité jugés raisonnables. Le taux d'actualisation appliqué s'établit à 8% unique sur l'ensemble des UGT (zone euro). Le taux de croissance à l'infini est fonction du potentiel de croissance des différentes UGT et est compris entre 2,5 et 5%.

Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et la valeur calculée est comptabilisé en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les frais d'acquisition que le groupe supporte dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en « autres produits et charges opérationnels » sur la période durant laquelle ils sont encourus.

Les engagements d'achat d'intérêts minoritaires (regroupement d'entreprises) sont assimilés à un rachat d'actions et sont à enregistrer en dette opérationnelle avec pour contrepartie une réduction des intérêts

minoritaires l'année de leurs comptabilisations (méthode de l'écart d'acquisition complet). Les montants comptabilisés sont calculés en fonction des engagements pris, principalement sur des multiples de résultat des filiales concernés. Les variations de dettes d'une année sur l'autre liées à d'éventuels changements d'estimations ont pour contrepartie les « autres produits et charges opérationnels ».

Frais de recherche et développement : les frais de recherche et de développement des applications et des produits sont comptabilisés en charge au cours de l'exercice où ils sont encourus sauf lorsqu'ils remplissent un certain nombre de critères conformément à l'IAS 38 :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- l'intention de l'entreprise d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre,
- la capacité de l'entreprise à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle,
- la capacité de cette immobilisation incorporelle à générer des avantages économiques futurs,
- le fait que l'entreprise dispose des ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- la capacité de l'entreprise à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Licences et logiciels : les licences et logiciels sont amortis linéairement sur une durée ne pouvant excéder 5 ans à l'exception des logiciels standards de faible valeur qui sont amortis prorata temporis sur l'exercice d'acquisition.

Immobilisations corporelles :

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et amorties sur une durée correspondant à leur période prévisible d'utilisation.

Sauf exception, les plans d'amortissement sont les mêmes que ceux retenus pour les comptes sociaux (hors élément dérogatoire d'origine fiscale).

Le mode d'amortissement principal est le mode linéaire :

Constructions	20 ans
Agencements et installations	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans
Matériel et mobilier de bureau	3 à 5 ans

Créances d'exploitation : les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une provision pour dépréciation, pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Trésorerie : la trésorerie comprend les liquidités immédiatement disponibles à la vente et qui ne présentent pas de risque significatif de perte de valeur à court terme. Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Une provision pour dépréciation est constatée si la valeur d'inventaire est inférieure au coût d'acquisition.

Autocontrôle : les actions Aubay détenues par la société mère viennent en diminution des capitaux propres consolidés. En cas de cession, le résultat est neutralisé en variation des capitaux propres.

Subventions et crédits d'impôts : les subventions d'exploitation et crédits d'impôts sont inscrits en déduction des charges par nature qu'ils sont destinés à compenser (principalement dans les charges de personnel pour le CIR et le CICE).

Provisions : le groupe applique les dispositions de l'IAS 37. Cette norme définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur négative pour l'entreprise, c'est-à-dire une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Lors de la comptabilisation d'acquisitions, le groupe peut être amené à comptabiliser des provisions (risques, litiges...) dans le bilan d'ouverture. Ces provisions constituent des passifs qui viennent créer ou augmenter le montant de l'écart d'acquisition. Au-delà du délai d'affectation de 12 mois du bilan d'ouverture, les reprises de provision, sans consommation correspondant à des changements d'estimation tels que définis dans les IAS 8, s'effectuent en contrepartie du compte de résultat dans la ligne « Autres produits et charges opérationnels ».

Provisions pour retraite et engagements assimilés : conformément à l'IAS 19, le groupe comptabilise des avantages à long terme postérieurs au départ à la retraite ou conditionnés par l'accumulation d'années d'ancienneté au sein du groupe tels que les indemnités de départ à la retraite... Ces avantages peuvent revêtir différents types de couvertures :

Régimes à cotisations définies : en vertu duquel le groupe verse des cotisations définies auprès d'organismes externes. Les charges sont constatées au fur et à mesure de leur versement.

Régimes à prestations définies : pour lesquels le groupe a une obligation vis-à-vis des salariés. Les caractéristiques de ces régimes varient selon la législation et la réglementation applicable dans chacun des pays.

En France, les principales hypothèses actuarielles retenues pour valoriser les obligations liées aux régimes à prestations définies sont les suivantes :

- Age de départ : 67 ans
- Salaire moyen retenu 1/13ème de rémunération annuelle hors primes
- Progression des salaires : 1%
- Charges sociales : 45%
- Taux d'actualisation : 2,03%
- Taux de rotation : table propre à la Société
- Taux de survie d'après la table INSEE 2010

En Italie, la provision correspond aux indemnités légales de fin de contrat (TFR ou *Trattamento di Fine Rapporto*). Ces indemnités sont comptabilisées chaque année sur la base d'une quote-part du salaire brut annuel et sont versées aux employés lors de la fin de leur contrat de travail.

En Espagne et en Belgique-Luxembourg, il n'existe pas d'engagements de retraite.

Evaluation et comptabilisation des passifs financiers : les dettes financières à long terme comprennent essentiellement les emprunts auprès des établissements de crédit, et les engagements de rachats de minoritaires.

La ventilation entre passifs financiers courants et non courants s'effectue en fonction de l'échéance à court terme (inférieure à 1 an) ou long terme (supérieure à 1 an).

Les emprunts obligataires sont évalués à la date de souscription à leur juste valeur, puis comptabilisés jusqu'à leur échéance selon la méthode du coût amorti. A la date de souscription de l'emprunt, la juste valeur correspond à la valeur des flux de décaissement futurs actualisés au taux du marché. En outre, les frais et les éventuelles primes d'émission sont imputés sur la juste valeur de l'emprunt. La différence entre la valeur nominale de l'emprunt et sa juste valeur telle que calculée ci-dessus est inscrite en capitaux propres. A chaque période suivante, la charge d'intérêt comptabilisée en compte de résultat correspond à la charge d'intérêt théorique calculée par application du taux d'intérêt effectif à la valeur comptable de l'emprunt. Le taux d'intérêt effectif est calculé lors de la souscription de l'emprunt et correspond au taux permettant de ramener les flux de décaissements futurs au montant initial de la juste valeur de l'emprunt. La différence entre la charge d'intérêt telle que calculée ci-dessus et le montant nominal des intérêts est inscrit en contrepartie de la dette au passif du bilan.

Chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires correspond au montant des prestations de services et des ventes de matériels liées aux activités courantes des sociétés consolidées par intégration globale. Le chiffre d'affaires est facturé sur la base des temps effectifs passés par des consultants dans l'exécution d'un contrat. Les résultats sur les contrats au forfait s'échelonnent sur plusieurs exercices constatés selon la méthode à l'avancement. Par ailleurs, si le coût de revient prévisionnel d'un contrat s'avère supérieur au chiffre d'affaires contractuel, une provision pour perte à terminaison est constatée lors de la clôture des comptes.

Autres produits et charges opérationnels : il s'agit de produits ou charges inhabituels, anormaux et de montants significatifs. Ils incluent la charge annuelle des options de souscription d'actions, les coûts de restructuration, les dépréciations des écarts d'acquisition, les plus ou moins-values de cession...

Options de souscriptions d'actions : la norme IFRS 2 prévoit la comptabilisation en charge de la juste valeur des stock-options dès leur attribution aux salariés ou aux dirigeants. Les plans concernés sont postérieurs au 7 novembre 2002. Les options sont valorisées à l'aide d'un modèle « Black & Scholes », dont les paramètres incluent notamment le prix d'exercice des options, leur durée de vie, le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, les hypothèses de rotation de l'effectif et le taux d'intérêt sans risque. La valeur exacte des options est figée à leur date d'attribution. Cette valeur est amortie selon le mode linéaire.

Actions gratuites : des actions de performance sont consenties à un certain nombre de collaborateurs/mandataires sociaux du groupe sous conditions de performance de marché et de présence (2 ans). L'indice boursier de référence est le « STOXX Europe TMI Software & Computer Services ». La juste valeur de l'action est déterminée par l'application d'un modèle conforme à IFRS 2 (« Monte Carlo ») qui inclut le cours de l'action à la date d'attribution, la volatilité implicite du cours de l'action, le taux d'intérêt sans risque, le taux de dividendes sur la période, cours de l'indice à l'attribution.

Impôts sur le résultat : la charge d'impôts est égale à la somme des impôts courants, des impôts différés, de la CVAE (cotisation sur la valeur ajoutée sur les entreprises) et l'IRAP équivalent de la CVAE en Italie. Concernant les impôts différés, il est tenu compte du délai de validité des déficits fiscaux fixé par les législations locales ainsi que des disponibilités d'utilisation des pertes reportables au vu de l'anticipation favorable des entités concernées pour apprécier la recouvrabilité des impôts différés actifs y afférents.

Résultat par action : le résultat par action de base est obtenu en divisant le résultat net part du groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le résultat par action dilué est calculé en divisant le résultat net part du groupe par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice majoré du nombre moyen d'actions à émettre des instruments dilutifs suivants : options de souscription dans la monnaie et actions gratuites au 31 décembre 2015.

- la valorisation des paiements en actions,
- l'évaluation des passifs financiers.

Ces estimations partent d'hypothèses qui sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations.

Recours à des estimations : l'établissement des états financiers selon les normes IFRS nécessite d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers, notamment en ce qui concerne les éléments suivants :

- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites,
- les évaluations retenues pour les tests de valeur,

II.2. Évolution du périmètre de consolidation

Cf. page 54

Incidence des entrées de périmètre sur les comptes consolidés 2015 :

Impact sur les comptes 2015 (en milliers d'euros)

La société Cast-Info a été acquise le 20 décembre 2015. Seuls les éléments bilanciaux, arrêtés au 31 décembre 2015, ont été consolidés.

ACTIF (en milliers d'euros)	31/12/2015
Écarts d'acquisition	7 777
Clients et autres débiteurs	8 212
Disponibilités	1 813
PASSIF (en milliers d'euros)	
Emprunts et dettes financières	389
Fournisseurs et autres créditeurs	3 790

III. NOTES D'ANNEXES

NOTES EXPLICATIVES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

III.1. Charges de personnel

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Rémunérations du personnel	134 427	122 685
Charges sociales	51 157	45 889
Dotation nette aux provisions pour retraite	107	210
Total	185 691	168 784

Effectifs fin de période	31/12/2015	31/12/2014
France	2 125	1 938
Belgique /Luxembourg	256	241
Italie	1 014	968
Espagne/Portugal	1 272	603
Total	4 667	3 750
Productif	4 335	3 495
% productif	93%	93%
Administratifs et commerciaux	332	255
Total	4 667	3 750

Chiffre d'affaires (CA)	273 820	243 284
Ratio Coût perso/CA	67,8%*	69,4%

*Ne tient pas compte de Cast-Info

	2015	2014
Taux de productivité/Taux d'utilisation	93,5%	92,9%
Taux d'inter-contrat	5,1%	6,1%

Les effectifs de fin d'année du groupe sont passés de 3 750 à 4 097 collaborateurs soit une augmentation de 347 personnes au cours de l'exercice auxquelles il faut rajouter les effectifs de Cast-Info de 570 personnes soit un effectif total de 4 667. Plus de 1 000 collaborateurs ont été recrutés et ont rejoint le groupe sur l'exercice 2015. Ces effectifs comprennent le personnel productif sous-traitant.

Le taux de productivité correspond au rapport suivant : nombre de jours produits sur le nombre de jours facturables. Le nombre de jours produits est égal à l'effectif de consultants présents en fin de période multiplié par le nombre de jours ouvrés sur un mois donné dont sont déduits les congés pris (congés payés et RTT) et les périodes de maladie. Le nombre de jours facturables est égal au nombre de jours produits déduction faite des jours de formation, de veille technologique, et de tous les autres jours non affectés à une mission facturable (les jours d'avant-ventes, d'inter-contrat, projet interne,...).

Le taux d'inter-contrat mensuel se mesure par le ratio suivant : nombre de jours hors projet et hors absence des consultants (personnel productif) divisé par le nombre de jours ouvrables sur un mois donné rapporté aux consultants présents en fin de mois. Le taux d'inter-contrat annuel correspond à la moyenne des productifs en inter-contrat sur une année civile, comme définis ci-dessus, sur la moyenne générale des effectifs productifs. Pendant les périodes de congés ou de maladie, les consultants n'étant pas disponibles, ils ne sont pas considérés en situation d'inter-contrat.

Il n'existe pas d'autres méthodes que celles définies ci-dessus.

III.2. Autres produits et charges opérationnels

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Options de souscription d'actions et actions gratuites	(163)	(135)
Charges non récurrentes	(1 353)	(1 497)
Plus et moins-values de cessions d'actifs	(18)	(58)
Divers	-	-
Total	(1 534)	(1 690)

Les charges non récurrentes sont composées principalement de frais de rationalisation de locaux pour 0,2 M€ et des coûts de restructuration et divers pour 1,1 M€.

III.3. Autres produits et charges financiers

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Charges d'intérêts	(816)	(1 174)
Coût de l'endettement financier net	(816)	(1 174)
Autres produits financières	598	281

Les charges financières proviennent essentiellement des intérêts payés aux banques et aux intérêts liés aux différents emprunts.

Les produits financiers proviennent principalement des intérêts sur les placements de la trésorerie, des plus-values de cessions de valeurs mobilières (OPCVM).

III.4. Charges d'impôts

Taux effectif d'impôt : la différence entre le taux courant d'imposition en France et le taux effectif est présentée ci-dessous.

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Impôts courants	(7 554)	(5 782)
Impôts différés	(630)	(233)
Total	(8 184)	(6 015)

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Résultat comptable avant impôts	24 228	17 709
Charge d'impôt théorique en France	8 076	5 903
Taux courant d'imposition en France	33,33%	33,33%
Impact des différences de taux d'imposition	(383)	(213)
Effet des différences permanentes/temporaires	(782)	(2 185)
Imputation des déficits antérieurs	(709)	-
Activation déficit reportable	-	-
Actifs d'impôt différé non comptabilisé	-	-
Impôts non assis sur le résultat fiscal (CVAE/IRAP)	2 733	3 162
Autres	(752)	(652)
Total	8 184	6 015

Ventilation des impôts différés :

Au 31 décembre 2015

En K€	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Impôt différé actif	-	-	-	-
Reports fiscaux déficitaires	1 177	-	709	468
Différences temporaires	383	423	17	789
Total impôt différé actif	1 560	423	726	1 257
Impôt différé passif	-	-	-	-
Différences temporaires	79	150	29	200
Total impôt différé passif	79	150	29	200

Les reports fiscaux déficitaires restants concernent Aedian et Aubay Espagne. Concernant l'Espagne, ils sont valables à concurrence des montants suivants (en K€) et aux échéances indiquées:

Échéances	2020	2021	2027	2028	Total
	218	30	69	151	468

Au 31 décembre 2014

En K€	Ouverture	Augmentation	Diminution	Clôture
Impôt différé actif	-	-	-	-
Reports fiscaux déficitaires	1 276	-	99	1 177
Différences temporaires	441	74	132	383
Total impôt différé actif	1 717	74	231	1 560
Impôt différé passif	-	-	-	-
Différences temporaires	2	77	-	79
Total impôt différé passif	2	77	-	79

III.5. Intérêts minoritaires

Ils s'élèvent à 141 K€ et concernent exclusivement la filiale italienne Aubay Italy détenue à hauteur de 95,1%.

III.6. Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action tient compte de l'impact maximal des instruments dilutifs en actions ordinaires. Par conséquent, le nombre moyen pondéré d'actions est ajusté des instruments financiers dilutifs : des options

de souscriptions des plans de stock-options et actions gratuites en circulation dans la monnaie au 31 décembre 2015 soit 106 200 titres.

Résultat par action (RPA)

En K€	31/12/2015	31/12/2014
RNPG	15 903	11 645
Nombre moyen pondéré d'actions	13 029 463	12 999 938
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	13 081 127	13 108 338
RPA (en €)	1,22	0,90
Résultat dilué par action	1,22	0,89

III.7. Honoraires d'audit et de conseil

En K€ H.T.	BCRH & Associés				Constantin			
	31/12/2015		31/12/2014		31/12/2015		31/12/2014	
Certification des comptes annuels et consolidés	122	99%	125	99%	134	85%	134	66%
Missions accessoires	1	1%	1	1%	23	15%	69	34%
Sous/total	123	100%	126	100%	157	100%	203	100%
Autres Prestations	-	-	-	-	-	-	-	-
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous/total	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	123	100%	126	100%	157	100%	203	100%

NOTES EXPLICATIVES SUR LE BILAN

III.8. Évolution des écarts d'acquisition

Au 31 décembre 2015

En K€	Début d'exercice	Acquisitions dotations	Cessions Reprises	Fin Exercice
Valeur brute	93 570	7 777	-	101 347
Amortissements	(17 777)		-	(17 777)
Valeur nette	75 793	7 777	-	83 570

L'écart d'acquisition comptabilisé en 2015 s'établit à 7 777 K€. Il a été généré suite à l'acquisition de la société Cast-Info. Il comprend l'évaluation des 25% d'intérêts minoritaires restants à acquérir de 6,1 M€.

Les écarts d'acquisition ont été testés selon la méthode des DCF décrite dans le chapitre « Règles et méthodes

comptables » page 62. Le résultat de ces tests de dépréciation n'a pas conduit à la reconnaissance de perte de valeur. Par ailleurs, une analyse de sensibilité a aussi été effectuée sur la base de calcul +1% sur le taux d'actualisation et -1% sur le taux de croissance à l'infini. Ces nouveaux tests n'ont pas fait apparaître de risques complémentaires.

Au 31 décembre 2014

En K€	Début d'exercice	Acquisitions dotations	Cessions Reprises	Fin Exercice
Valeur brute	88 395	5 175	-	93 570
Amortissements	(17 777)	-	-	(17 777)
Valeur nette	70 618	5 175	-	75 793

III.9. Etat de l'actif immobilisé

Au 31 décembre 2015

en K€ (valeur brute)	01/01/2015	Entrées de Périmètre	Acquisitions	Cessions	Changement méthode	Sorties de Périmètre	31/12/2015
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	5 207	58	564	(1 298)	-	-	4 531
Fonds de commerce	24 009	-	1	(7)	-	-	24 003
Autres immob incorporelles	80	-	2	-	-	-	82
Ecart d'acquis. Titres	93 570	-	7 777	-	-	-	101 347
Immobilisations corporelles	11 534	1 574	937	(255)	-	-	13 790
Titres mis en équivalences	0	-	-	-	-	-	0
Titres immobilisés	406	95	-	(375)	-	-	126
Dépôts et cautionnements	2 187	104	102	(344)	-	-	2 049
TOTAL	136 993	1 831	9 383	(2 279)	-	-	145 928

Au 31 décembre 2014

en K€ (valeur brute)	01/01/2014	Entrées de Périmètre	Acquisitions	Cessions	Changement méthode	Sorties de Périmètre	31/12/2014
Capital souscrit non appelé	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	3 380	1 587	240	-	-	-	5 207
Fonds de commerce	24 016	-	-	(7)	-	-	24 009
Autres immob incorporelles	80	-	-	-	-	-	80
Ecart d'acquis. Titres	88 395	5 175	-	-	-	-	93 570
Immobilisations corporelles	9 564	416	2 139	(585)	-	-	11 534
Titres mis en équivalences	0	-	-	-	-	-	0
Titres immobilisés	618	4	-	(216)	-	-	406
Dépôts et cautionnements	1 985	112	280	(190)	-	-	2 187
TOTAL	128 038	7 294	2 659	(998)	-	-	136 993

Etat des amortissements :

Au 31 décembre 2015

En K€	01/01/2015	Entrées de Périmètre	Dotations	Reprises/cessions	Changement méthode	Sorties de Périmètre	31/12/2015
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	(4 242)	(51)	218	462	-	-	(3 613)
Autres immo. incorporelles	(1 256)	-	(1)	7	-	-	(1 250)
Fonds de commerce	0	-	-	-	-	-	0
Ecart d'acquis. Titres	(17 777)	-	-	-	-	-	(17 777)
Immobilisations corporelles	(7 507)	(1 147)	(1 146)	217	-	-	(9 583)
Immobilisations financières	(186)	-	-	-	-	-	(186)
TOTAL	(30 968)	(1 198)	(929)	686	-	-	(32 409)

Au 31 décembre 2014

En K€	01/01/2014	Entrées de Périmètre	Dotations	Reprises/cessions	Changement méthode	Sorties de Périmètre	31/12/2014
Frais d'établissement	-	-	-	-	-	-	-
Frais de R&D	-	-	-	-	-	-	-
Licences et logiciels	(2 446)	(1 586)	(250)	40	-	-	(4 242)
Autres immo. incorporelles	(1 256)	-	-	-	-	-	(1 256)
Fonds de commerce	0	-	-	-	-	-	0
Ecart d'acquis. Titres	(17 777)	-	-	-	-	-	(17 777)
Immobilisations corporelles	(6 573)	(325)	(991)	382	-	-	(7 507)
Immobilisations financières	(186)	-	-	-	-	-	(186)
TOTAL	(28 238)	(1 911)	(1 241)	422	-	-	(30 968)

III.10. Titres mis en équivalence

Néant.

III.11. Clients et comptes rattachés

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Valeur Brute	90 670	82 246
Dépréciation	485	(822)
Valeur nette	91 155	81 424
Avances et acomptes reçus	-	-
Produits constatés d'avance et clients créditeurs	(8 111)	(8 176)
Créances clients nettes	83 044	73 248
Ratio clients en jours de chiffre d'affaires	81	86

III.12. Autres créances et comptes rattachés

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Créances sociales	4 902	4 376
Créances fiscales	14 561	13 728
Autres créances	1 767	506
Charges constatées d'avance	1 497	1 696
Prov. Autres créances d'exploitation	(20)	(20)
Total	22 707	20 286

III.13. Capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social s'élève à 6.515.148 €, divisé en 13.030.296 actions de 0,50 € de nominal chacune, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Cf. partie « capital de la société », page 83.

III.14. Opérations sur actions propres au cours de l'exercice 2015

Cf. page 87.

III.15. Emprunts et dettes financières

Au 31 décembre 2015

En K€	2015			2014
	Montant	A 1 an au plus	A plus d'un an	Montant
Emprunts bancaires	23 989	9 031	14 958	25 194
Banques créditrices	1 057	1 057		469
Autres dettes financières	0			0
Dettes	25 046	10 088	14 958	25 663
Valeurs mobilières de placement	4 342	-	-	4 494
Disponibilités	18 297	-	-	14 558
Disponibilités	22 639	0	0	19 052
(Endettement Net) /Trésorerie Nette	(2 407)	(10 088)	(14 958)	(6 611)

Trésorerie (en K€)	31/12/2015	31/12/2014
Disponibilités	18 297	14 558
Placements à court terme	4 342	4 494
Découverts bancaires	(1 057)	(469)
Total trésorerie	21 582	18 583

Ventilation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit par nature de taux :

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Taux fixe	12 000	15 500
Taux variable	13 046	10 163
Total	25 046	25 663

Au 31 décembre 2014

En K€	2014			2013
	Montant	A 1 an au plus	A plus d'un an	Montant
Emprunts bancaires	25 194	5 362	19 832	23 221
Banques créditrices	469	469	-	14
Autres dettes financières	0	-	-	0
Dettes	25 663	5 831	19 832	23 235
Valeurs mobilières de placement	4 494	-	-	157
Disponibilités	14 558	-	-	13 673
Disponibilités	19 052	0	0	13 830
(Endettement Net) /Trésorerie Nette	(6 611)	(5 831)	(19 832)	(9 405)

III.16. Provisions pour risques et charges

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Provisions pour litiges	1 152	1 179
Provisions pour pensions et retraites	757	742
Total	1 909	1 921

	31/12/2014	augmentation	diminution	31/12/2015
Provisions pour pensions et retraites	742	67	52	757

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Engagements à l'ouverture	742	701
Coût des services rendus	78	148
Coût financier	29	62
Variation des écarts actuariels	(92)	(169)
Engagements de clôture	757	742

Autres passifs non courants

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Dettes rachat intérêts minoritaires	5 973	2 273
Dettes fiscales	541	1 537
Produits constatés d'avance	151	156
Total	6 665	3 966

III.17. Fournisseurs et comptes rattachés

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Dettes fournisseurs	19 606	16 543
Dettes rachat intérêts minoritaires	2 428	2 613
Total	22 034	19 156

III.18. Autres dettes et comptes de régularisation

En K€	31/12/2015	31/12/2014
Dettes sociales	38 958	36 353
Dettes fiscales	19 819	20 057
Dettes diverses d'exploitation	16 185	14 384
Produits constatés d'avance	7 960	8 020
Autres comptes de régularisation	-	-
Total	82 922	78 814

III.19. Engagements hors bilan

En K€	2015	2014
Cautions de contre-garanties sur marchés	-	-
Créances cédées non échues	-	-
Nantissements hypothèques et sûretés réelles	-	-
Avals, Cautions et garanties données	-	400
Autres engagements donnés	-	-
Total	-	400

En K€	Total	Paiements dus par période		
		A moins d'un an	De un à cinq ans	A plus de cinq ans
Obligations contractuelles				
Dettes à long terme	23 103	8 850	14 253	0
Obligations en matière de locations-financement	5 082	2 265	2 817	0
Contrat de location simple (Bureaux)	8 037	3 173	4 864	0
Obligations d'achat irrévocable	8 522	2 492	6 030	0
Autres obligations à long terme				0
Total	44 744	16 780	27 964	0

III.20. Information sectorielle

Premier niveau d'information sectorielle – Information par secteur géographique

Exercice clos le 31 décembre 2015 (en K€)	FRANCE	INTERNATIONAL	Éliminations inter-secteur	TOTAL
Chiffre d'affaires	165 312	109 361	(853)	273 820
Autres produits de l'activité	24	237		261
Achats consommés	(19 301)	(20 425)	750	(38 976)
Charges externes	(7 506)	(11 936)	96	(19 346)
Charges de personnel	(120 319)	(67 655)		(187 974)
Impôts et taxes	(2 606)	(60)		(2 666)
Dotations aux amortissements	(707)	(633)		(1 340)
Dotations aux dépréciations et provisions	(108)	(147)		(255)
Variation des stocks d'en-cours et produits finis	-	3		3
Autres produits et charges d'exploitation	2 196	250	7	2 453
Total résultat opérationnel courant	16 985	8 995	0	25 980
Autres produits et charges opérationnels	(1 160)	(374)		(1 534)
Total autres produits et charges opérationnels	(1 160)	(374)	0	(1 534)
Résultat opérationnel	15 825	8 621	0	24 446
Immobilisations incorporelles	11 574	12 179		23 753
Écarts d'acquisition	42 374	41 196		83 570
Immobilisations corporelles	2 330	1 877		4 207
Titres mis en équivalence	0			0
Autres actifs financiers	45 817	(43 866)	0	1 951
Impôts différés	425	832		1 257
Total actifs non-courants	102 520	12 218	0	114 738
Stocks et en-cours	-	79		79
Clients et autres débiteurs	53 595	59 633	(12 907)	100 321
Créances d'impôt	9 280	1 794		11 074
Autres actifs courants	809	688	0	1 497
VMP et autres placements	838	3 504		4 342
Disponibilités	6 327	11 970		18 297
Total actifs courants	70 849	77 668	(12 907)	135 610
Total Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-
Total des actifs	173 369	89 886	(12 907)	250 348
Emprunts et dettes financières	13 370	1 588	0	14 958
Engagements envers le personnel	757	0		757
Autres provisions	784	368		1 152
Impôts différés	150	50		200
Autres passifs long terme	541	6 124		6 665
Total passifs non courants	15 602	8 130	0	23 732
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	8 793	1 295	0	10 088
Fournisseurs et autres créditeurs	41 453	65 609	(12 907)	94 155
Dettes d'impôt	187	2 654		2 841
Autres passifs courants	2 128	5 832		7 960
Total passifs courants	52 561	75 390	(12 907)	115 044
Total Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-
Total des passifs	68 163	83 520	(12 907)	138 776
Total investissements	618	512		1 130

Exercice clos le 31 décembre 2014 (en K€)	FRANCE	INTERNATIONAL	Éliminations inter-secteur	TOTAL
Chiffre d'affaires	151 228	93 049	(993)	243 284
Autres produits de l'activité	53	199	-	252
Achats consommés	(15 663)	(17 668)	838	(32 493)
Charges externes	(7 868)	(10 398)	163	(18 103)
Charges de personnel	(110 491)	(58 293)	-	(168 784)
Impôts et taxes	(2 502)	(64)	-	(2 566)
Dotations aux amortissements	(599)	(562)	-	(1 161)
Dotations aux dépréciations et provisions	(20)	(148)	-	(168)
Variation des stocks d'en-cours et produits finis	-	3	-	3
Autres produits et charges d'exploitation	(84)	120	(8)	28
Total résultat opérationnel courant	14 054	6 238	0	20 292
Résultat sur cession de participations consolidées	-	-	-	-
Autres produits et charges opérationnels	(1 229)	(461)	-	(1 690)
Total autres produits et charges opérationnels	(1 229)	(461)	-	(1 690)
Résultat opérationnel	12 825	5 777	0	18 602
Immobilisations incorporelles	11 587	12 211	-	23 798
Écarts d'acquisition	42 374	33 419	-	75 793
Immobilisations corporelles	2 488	1 539	-	4 027
Titres mis en équivalence	0	-	-	0
Autres actifs financiers	46 337	(43 896)	0	2 441
Impôts différés	806	754	-	1 560
Total actifs non-courants	103 592	4 027	0	107 619
Stocks et en-cours	-	16	-	-
Clients et autres débiteurs	43 030	51 319	(3 914)	90 435
Créances d'impôt	7 892	1 687	-	9 579
Autres actifs courants	949	747	0	1 696
VMP et autres placements	377	4 117	-	4 494
Disponibilités	7 865	6 693	-	14 558
Total actifs courants	60 113	64 579	(3 914)	120 778
Total Actifs non courants et groupes d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-
Total des actifs	163 705	68 606	(3 914)	228 397
Emprunts et dettes financières	17 340	2 492	0	19 832
Engagements envers le personnel	742	0	-	742
Autres provisions	800	379	-	1 179
Impôts différés	0	79	-	79
Autres passifs long terme	1 537	2 429	-	3 966
Total passifs non courants	20 419	5 379	0	25 798
Emprunts et concours bancaires (part à moins d'un an)	4 377	1 454	0	5 831
Fournisseurs et autres créditeurs	37 497	52 806	(3 914)	86 389
Dettes d'impôt	249	3 312	-	3 561
Autres passifs courants	3 371	4 649	-	8 020
Total passifs courants	45 494	62 221	(3 914)	103 801
Total Passifs liés à un groupe d'actifs destinés à être cédés	-	-	-	-
Total des passifs	65 913	67 600	(3 914)	129 599
Total investissements	1 416	1 232	-	2 648

En M€	Publié 2015		Publié 2014	
	CA	ROC* % marge	CA	ROC* % marge
Groupe	273,8	9,5%	243,3	8,3%
France	165,2	10,6%	151,1	9,7%
International	108,6	8,3%	92,1	6,8%
Corporate		(0,2%)		(0,2%)

*Résultat Opérationnel Courant

Deuxième niveau d'information sectorielle – Répartition du chiffre d'affaires par secteur d'activité

En % du CA	2015	2014
Banque	41%	42%
Assurance	27%	25%
Administration	7%	7%
Services/Utilities	12%	11%
Industrie/Transport	7%	8%
Télécom	6%	6%
Commerce et Distribution	1%	1%
Total	100%	100%

III.21. Information sur la gestion des risques financiers

Cette partie regroupe les informations obligatoires prévues par la norme IFRS 7.

Les principaux risques financiers du groupe sont constitués par les risques de crédit, de liquidité et de marché.

Risque de crédit

Les actifs financiers principaux concernés sont les créances clients ainsi que les placements de ces excédents de trésorerie.

> Créances clients

Aubay possède exclusivement une clientèle constituée

de grands comptes. Son risque face au défaut de paiement de ces derniers est relativement faible.

Au 31 décembre 2015, les 10 principaux clients de Aubay représentent 57% de son chiffre d'affaires total.

En K€	31/12/2015	Créances non échues	Créances échues depuis		
			<6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois
Clients et comptes rattachés (*) nets	70 418	58 656	9 865	348	1 549

(*) Hors effets à recevoir et Factures à établir

Risque sur actions

L'essentiel de la trésorerie de la Société est placée en Sicav de trésorerie monétaire, au risque par essence très faible. Les actions d'autocontrôle neutralisées au

niveau des capitaux propres n'ont aucune incidence sur la rentabilité du groupe en cas de variation du cours.

Risque de liquidité

Les passifs financiers sont constitués pour l'essentiel de dettes financières ainsi que d'une partie des dettes opérationnelles.

La dette financière long terme brute de Aubay au 31

décembre 2015 s'établit à 24,0 M€ et se décompose exclusivement en dettes bancaires. Ces emprunts sont amortissables annuellement sur une durée maximale de 6 ans. En outre, Aubay a négocié au travers de ses principales filiales regroupées par zones géographiques

des facilités de crédit/affacturation avec des banques de premier ordre en accord avec les besoins du groupe et sous son contrôle (cf. page 23) :

- R2 : Dettes financières nettes/EBE retraité
- R3 : Cash-Flow libre/ Service de la dette
- R4 : Dettes Financières Nettes/ Fonds Propres

Période de 12 mois s'achevant au	R2 inférieur à	R3 supérieur à	R4 inférieur à
31/12/2013	2,25	1	0,8
31/12/2014	2	1	0,7
31/12/2015	1,75	1	0,7
31/12/2016	1,75	1	0,6
31/12/2017	1,5	1	0,6

Les covenants au 31 décembre 2015 sont bien respectés.

Dettes financières non actualisées par échéance :

En K€	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020
Emprunt bancaire	23 989	14 958	7 672	1 911	900	300
Tirages sur facilités de crédit						
Découvert bancaire	1 057					
Total	25 046	14 958	7 672	1 911	900	300

Actifs financiers

Au 31/12/2015

En K€	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créance	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres actifs financiers non courants	-	1 863	-	88	1 951
Clients et comptes rattachés	-	90 185	-	-	90 185
Autres actifs financiers courants	-	22 707	-	-	22 707
V.M.P et disponibilités	-	-	-	22 639	22 639
Total	-	114 755	-	22 727	137 482

Passifs financiers

Au 31/12/2015

En K€	Passifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres dettes financières à long terme	-	14 958	-	-	14 958
Autres dettes non courantes	-	6 665	-	-	6 665
Découverts bancaires	-	1 057	-	-	1 057
Autres dettes financières à court terme	-	9 031	-	-	9 031
Dettes fournisseurs	-	22 034	-	-	22 034
Autres dettes courantes	-	75 134	-	7 788	82 922
Total	-	128 879	-	7 788	136 667

Actifs financiers

Au 31/12/2014

En K€	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créance	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres actifs financiers non courants	-	2 001	-	406	2 407
Clients et comptes rattachés	-	81 424	-	-	81 424
Autres actifs financiers courants	-	20 286	-	-	20 286
V.M.P et disponibilités	-	-	-	19 052	19 052
Total	-	103 711	-	19 458	123 169

Passifs financiers

Au 31/12/2014

En K€	Passifs disponibles à la vente	Dettes au coût amorti	Juste valeur par résultat sur option	Juste valeur	Total Bilan
Autres dettes financières à long terme	-	19 182	-	-	19 832
Autres dettes non courantes	-	3 966	-	-	3 966
Découverts bancaires	-	469	-	-	469
Autres dettes financières à court terme	-	5 831	-	-	5 831
Dettes fournisseurs	-	19 156	-	-	19 156
Autres dettes courantes	-	71 799	-	7 015	78 814
Total	-	121 053	-	7 015	128 068

Risque de marché**Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt provient principalement des emprunts qui sont à taux variables à hauteur de 13 M€ et à taux fixe pour 12 M€. La Société est donc théoriquement exposée d'une manière limitée à une hausse de taux d'intérêts. Par ailleurs, le groupe dispose de liquidités pour 22 M€ au 31 décembre 2015 placées majoritairement à taux variable.

Risque de change

Aubay exerce l'essentiel de son activité à l'intérieur de la zone euro et adopte une stratégie d'expansion dans cette zone économique précise ; le risque de change est nul depuis le 1^{er} janvier 1999.

III.22. Transactions avec les parties liées**a) Rémunération des membres des organes de direction**

Cf. page 102.

b) Entreprises associées

Néant.

III.23. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2015

Ce périmètre comprend la totalité des filiales du groupe.

Société	% d'intérêt	Méthode	Siège
Aubay	Société mère Consolidante		13, rue Louis Pasteur 92100 Boulogne Billancourt
France			
Aedian (fusionnée au 31/12/2015 dans Aubay)	100%	IG	13, rue Louis Pasteur 92100 Boulogne Billancourt
Espagne/Portugal			
Aubay Spain	100%	IG	Dr. Zamenhof, 36 Dupl., 2a pl. 28027 Madrid
Aubay Portugal	100%	IG	Avenida da Republica 101, 3ªA 1050 – 190 Lisbonne
Norma 4	100%	IG	Dr. Zamenhof, 36 Dupl., 2a pl. 28027 Madrid
Cast-Info	100%	IG	Ronda Sant Pere, 52 3ª Planta 08010 Barcelona
Luxembourg			
Aubay Luxembourg	100%	IG	38, rue Pafebruch L-8308 Capellen Luxembourg
Belgique			
Promotic Belgique	100%	IG	Rue Chaude Voie, 39 5100 Naninne Belgique
Italie			
Aubay Italia	95,1%	IG	Largo la Foppa 2 20121 Milan
Blue Sof Consulting (Fusionnée au 31/12/2015 dans Aubay Italia)	100%	IG	Via Andrea Doria, 7 10123 Turin

Aubay UK, créé fin 2013, a été consolidé pour la première en 2015. Les chiffres étant mineurs, ils ont été regroupés avec les éléments de la France.

IV. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2015

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société AUBAY, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle

du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La société procède, à chaque clôture, à un test de dépréciation des actifs à durée de vie indéfinie (écarts d'acquisition, fonds de commerce notamment) et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des actifs à long terme, selon les modalités décrites dans la note « Ecarts d'acquisition » du chapitre « Règles et méthodes comptables » de l'annexe consolidée. Nous avons examiné les procédures de collecte et d'identification des indicateurs de perte de valeur, la méthode de détermination des justes valeurs, et les données et hypothèses utilisées lors de la réalisation de ce test.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1^{er} avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & Associés
François SORS

Constantin Associés
Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited
Jean-Claude BERRIEX

COMPTES SOCIAUX 2015

I. Rapport de gestion	58
I.1. Compte de résultat	59
I.2. Compte de bilan	60
II. Annexes aux comptes sociaux	62
II.1. Événements significatifs de l'exercice	62
II.2. Règles et méthodes comptables	62
II.3. Examen des comptes	64
II.4. Etat de l'actif immobilisé	67
II.5. Etat des amortissements	67
II.6. Etat des provisions	67
II.7. Etat des échéances des créances à la clôture de l'exercice	68
II.8. Éléments relevant de plusieurs postes du bilan et du compte de résultat	68
II.9. Capital social	68
II.10. Rémunérations des Mandataires Sociaux	68
II.11. Engagements hors bilan	69
II.12. Filiales et participations	70
III Événements postérieurs à la clôture	70
IV. Tableau des cinq derniers exercices	71
V. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	72
VI. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	73

I. RAPPORT DE GESTION**Le compte de résultat de Aubay S.A.**

Le montant du chiffre d'affaires en 2015 s'établit à 150 431 K€ contre 125 689 K€ en 2014 soit une hausse de +19,7%. La forte augmentation du chiffre d'affaires 2015 provient d'une part de la croissance organique dégagée sur la France et d'autre part du portage croissant de chiffre d'affaires de sa filiale Aedian.

Le chiffre d'affaires est principalement constitué par les activités de conseil et d'ingénierie réalisées par la Société et, très marginalement de la refacturation de certains coûts aux filiales du groupe.

Compte tenu des charges d'exploitation s'élevant à un total de 141 387 K€, le résultat d'exploitation s'établit à 9 538 K€ contre 9 124 K€ en 2014 soit une hausse de 4,5%.

Les produits financiers s'établissent à 3 596 K€ et prennent en compte un produit de fusion de 2 576 K€ lié à la TUP d'Aedian ainsi que d'une reprise de provision sur les titres de participation Aubay Spain pour 342 K€.

Le bilan de Aubay S.A.

Le total du bilan s'élève à 158,2 M€.

Les principales variations bilanciellles sont les suivantes :

Les capitaux propres s'élèvent à 85,7 M€ en hausse de 7,9 M€ après la prise en compte du résultat net de

Les charges financières s'élèvent à 397 K€, constituées principalement des charges financières générées par les intérêts d'emprunts en cours (349 K€). Le résultat financier ressort donc à +3 199 K€ contre +239K€ un an plus tôt.

Le résultat courant s'élève à 12 737 K€ à comparer à 9 364 K€.

Le résultat exceptionnel s'établit à -335 K€ contre -327 K€ en 2014. La Société a constaté une charge de participation de 327 K€ ainsi qu'un impôt sur bénéfices de 1 107 K€.

Le résultat net de l'exercice s'élève à 10 968 K€ contre 7 763 K€ en 2014.

Ces comptes comprennent des dépenses non déductibles fiscalement visées par l'article 39-4 du Code Général des Impôts pour un montant de 156 K€ représentant des amortissements excédentaires.

11,0 M€ et de la distribution de dividendes pour 3,2 M€. Les dettes financières s'établissent à 22,1 M€ en hausse de 0,7 M€.

Décomposition du solde dettes fournisseurs et des créances clients par date d'échéance

En K€	31/12/2015	Créances non échues	Créances échues depuis		
			<6 mois	6 à 12 mois	> 12 mois
Clients et comptes rattachés (*) nets	34 666	31 899	2 701	61	5

(*) Hors effets à recevoir et Factures à établir

En K€	31/12/2015	Solde non échu	Dettes échues depuis		
			<30 jours	>30jours et <90 jours	>90 jours
Fournisseurs	7 103	6 970	6	63	65

I.1. COMPTE DE RÉSULTAT

En K€	Note	2015	2014
Produits d'exploitation	II.3.1.1	150 925	126 588
Charges d'exploitation	II.3.1.2	141 387	117 463
Résultat d'exploitation		9 538	9 124
Produits financiers		3 596	716
Charges financières		397	477
Résultat financier	II.3.1.3	3 199	239
Résultat courant avant impôts		12 737	9 364
Produits exceptionnels		638	490
Charges exceptionnelles		973	818
Résultat exceptionnel	II.3.1.4	(335)	(327)
Impôt sur les bénéfices	II.3.1.5	(1 107)	(907)
Participation des salariés		327	366
Résultat net		10 968	7 763

I.2. COMPTE DE BILAN

Bilan Actif (en K€)	Notes	2015	2014
Immobilisations incorporelles		44 177	35 197
Frais d'Etablissement		-	-
Concessions, brevets et droits similaires		100	100
Fonds commercial		44 077	35 097
Autres immobilisations incorporelles		-	-
Immobilisations corporelles		2 212	1 889
Constructions		-	-
Installations techniques, matériels		-	-
Autres immobilisations corporelles		2 212	1 672
Immobilisations en cours		-	217
Immobilisations financières		36 104	47 117
Participations		34 696	46 497
Créances rattachées à des participations		-	-
Actions propres		-	-
Prêts		773	13
Autres immobilisations financières		635	13
Actif immobilisé	II.3.2.1.1	82 492	84 203
Créances	II.3.2.1.2	67 610	48 338
Clients et comptes rattachés		40 997	33 656
Créances sur état		10 986	5 761
Autres créances		15 627	8 921
Trésorerie		7 288	7 541
Valeurs mobilières de placement		1 069	533
Disponibilités		6 219	7 008
Actif circulant		74 898	55 879
Compte de régularisation		809	743
Charges constatées d'avance		809	743
Total Actif		158 199	140 825

Bilan Passif (en K€)	Note	2015	2014
Capitaux propres	II.3.2.2.1	85 715	77 802
Capital social		6 515	6 510
Primes d'émission		35 727	35 643
Réserve légale		701	701
Réserve réglementée			
Report à nouveau		31 313	26 792
Résultat de l'exercice		10 968	7 763
Provisions réglementées		491	392
Provisions pour risques et charges	II.2.9	1 126	378
Provisions pour charges		342	-
Provisions pour risques		784	378
Dettes	II.3.2.2.2	69 229	59 704
Emprunts obligataires convertibles		-	-
Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit		22 139	21 370
Emprunts et dettes financières diverses		51	50
Emprunts et dettes associés		2 789	1 546
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		8 442	9 397
Dettes fiscales et sociales		34 101	26 051
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		0	0
Autres dettes		1 707	1 290
Comptes de régularisation		2 128	2 941
Total Passif		158 199	140 825

II. ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

II.1. Événements significatifs de l'exercice

Cf. page 17.

II.2. Règles et méthodes comptables

II.2.1. Principes comptables appliqués

Les conventions comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence et conformément aux hypothèses de base :

- Continuité de l'exploitation
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre
- Indépendance des exercices

II.2.2. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition y compris les fonds de commerce. Toutefois, les fonds de commerce peuvent être aussi la résultante de malis techniques générés lors des fusions des sociétés détenues. Ils ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de valeur au minimum une fois par an selon la même méthode (DCF) et avec des critères identiques que ceux utilisés pour évaluer les titres de participation. C'est l'ensemble des valeurs incorporelles qui est testé.

Concernant les autres amortissements, ils sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Licences et logiciels	1 à 3 ans
-----------------------	-----------

II.2.3. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie prévue.

Agencements/installations	5 à 10 ans
Matériel informatique	3 ans
Mobilier et matériel de bureau	3 à 10 ans

II.2.4. Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Le prix d'acquisition des titres tient compte du prix payé lors de l'acquisition mais aussi des éventuels compléments de prix variables définis dans les protocoles d'acquisition. Ces compléments de prix sont inscrits en dettes sur immobilisations.

Les titres de participation sont soumis à un test de valeur annuel fondé sur la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés (DCF) et complété par un test de cohérence avec les valeurs de marché. Lorsqu'une perte de valeur est constatée, l'écart entre la valeur comptable de l'actif et la valeur calculée est comptabilisé en provision sur titre de participation. Toutefois, cette perte de valeur ne peut être supérieure à une valorisation égale à 0,6 fois le chiffre d'affaires de la participation sauf circonstance particulière.

II.2.5. Créances

(1) Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont appréciées individuellement et, le cas échéant, font l'objet d'une provision pour dépréciation pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

(2) Les créances impayées à l'échéance sont dépréciées dans les comptes sociaux selon la règle suivante :

- Créances échues depuis plus de 90 jours : 50%
- Créances échues depuis plus de 180 jours : 100%

En cas de dépassement des échéances, la direction financière peut décider de ne pas constater de provision, si elle obtient des informations ou des éléments permettant de s'assurer du recouvrement futur des créances concernées.

En outre, les grands comptes présentant des délais de règlement longs du fait des procédures administratives qui leur sont propres, sont exclus du solde des créances échues sauf s'il existe un litige connu.

II.2.6. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Une provision est constituée lorsque la valeur d'inventaire est supérieure au cours de la date de clôture de l'exercice.

Les actions Aubay cédées dans le cadre du contrat de liquidité en 2015 et classées dès l'origine en valeur mobilière de placement s'élèvent à 4 160 K€.

	Nombre
Titres affectés au contrat de liquidité classés en VMP	6.008
Titres affectés à l'annulation	0
Titres affectés à la couverture d'engagements stock-options/actions gratuites	48.528
Titres affectés à la conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe	0
TOTAL	54.536

II.2.7. Opérations en devises

Si de telles opérations ont lieu, les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devise figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devise à ce dernier cours est portée au bilan au poste « écarts de conversion ». Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risque de change.

Toutes les opérations ayant été réalisées dans la zone euros, il n'a pas été constaté d'écarts de conversion.

II.2.8. Recherche et développement

Les frais de recherche et de développement des applications et des produits sont comptabilisés en charge au cours de l'exercice où ils sont encourus sauf lorsqu'ils remplissent un certain nombre de critères :

- le projet est clairement identifié et les coûts correspondants peuvent être évalués de façon fiable ;

- la faisabilité du projet est démontrée ;
- il existe un marché pour ces applications ou produits ;
- des avantages économiques futurs bénéficieront au groupe.

Si ces critères sont remplis, les frais de recherche et développement sont alors comptabilisés en immobilisations incorporelles.

II.2.9. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constituées en conformité avec les dispositions du Comité de la Réglementation Comptable sur les passifs (CRC N°2000-06) applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2002.

Ce règlement définit un passif comme un élément du patrimoine ayant une valeur négative pour l'entreprise, c'est-à-dire une obligation de l'entreprise à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les provisions constituées au 31 décembre 2015 concernent :

- Litiges prud'homaux : 551 K€
- Provision pour CFE : 102 K€
- Provision Travaux : 131 K€
- Provision Engagements de retraite : 342 K€

II.3. Examen des comptes

II.3.1. Notes explicatives sur le compte de résultat

II.3.1.1. Produits d'exploitation

Le chiffre d'affaires est principalement constitué des prestations d'assistance facturées aux filiales et des prestations effectuées pour le compte de clients. Les résultats sur les contrats au forfait s'échelonnent sur plusieurs exercices sont constatés selon la méthode à l'avancement.

Par ailleurs, si le coût de revient prévisionnel d'un contrat s'avère supérieur au chiffre d'affaires contractuel, une provision pour perte à terminaison est constatée lors de la clôture des comptes.

Le chiffre d'affaires se répartit de la façon suivante :

En K€	
Assistance filiale	73
Prestations et ventes de marchandises	150 357
Total	150 430

Les autres produits s'établissent à 494 K€ et concernent principalement des remboursements de sécurité sociale, prévoyance, de formation, d'aide à l'embauche d'handicapés et d'avantages en nature pour 203 K€, de reprise de provision pour risque pour 121 K€.

II.3.1.2. Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation s'élèvent à 141 387 K€ qui se ventilent de la manière suivante :

▪ Charges de personnel	97 699 K€
▪ Achats de marchandises	80 K€
▪ Autres achats et charges externes	38 862 K€
▪ Impôts et taxes	3 916 K€
▪ Dotations aux amortissements et provisions	637 K€
▪ Autres charges d'exploitation	215 K€

Effectifs moyens	2015	2014
Productifs	1 555	1 399
Administratifs et Commerciaux	124	108
Total	1 679	1 507

Les effectifs productifs comprennent le personnel sous-traitant.

II.3.1.3. Résultat financier

Les produits financiers correspondent principalement aux produits de cession des valeurs mobilières de placement (51 K€), aux intérêts sur les comptes courants du groupe (203 K€), et la reprise sur dépréciation des VMP (352 K€). Par ailleurs, des dividendes ont été reçus pour un montant de 399 K€. Les produits financiers comprennent également le boni de fusion de la société Aedian pour un montant de 2 576 K€.

Les charges financières se composent principalement des intérêts financiers sur emprunts bancaires pour 388 K€.

II.3.1.4. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est principalement composé de :

- 429 K€ de plus-value sur titres,
- 221 K€ de malis provenant du rachat d'actions propres,
- 321 K€ d'indemnités transactionnelles et de départ en retraite,
- 158 K€ de pénalités d'impôt.

II.3.1.5. Impôt sur les bénéfices

Aubay a comptabilisé un crédit impôt recherche de 1 606 K€ au titre de 2015.

Le montant de l'impôt sur les sociétés au taux de 33.33 % est de 2 713 K€, se décomposant en impôt sur le résultat courant pour 2 950 K€ et en impôt sur le résultat exceptionnel pour - 237 K€.

II.3.2. Notes explicatives sur le Bilan*II.3.2.1. Bilan actif*

II. 3.2.1.1. Actif immobilisé

L'actif immobilisé d'un montant brut de 98 280 K€ est constitué pour l'essentiel par les participations financières pour un montant de 45 142 K€ et de 44 077 K€ de fonds commercial issus des différentes fusions réalisées.

Le poste « fonds de commerce » se décompose pour l'essentiel en :

- Transmission universelle du patrimoine des sociétés GPP et Aubay Projipe respectivement au 1^{er} septembre et 1^{er} octobre 2007 pour 25 846 K€,
- Transmission universelle du patrimoine de la société AIP (ex Kedros) au 31 décembre 2006 pour 1 263 K€,
- Transmission universelle du patrimoine de la société AIM au 31 janvier 2008 pour 3 361 K€,
- Acquisition par la société Aubay Projipe d'un fonds de commerce à Nantes pour 740 K€,
- Transmission universelle du patrimoine de la société ADEX au 31 décembre 2011 et de la société Adex Ingéniering au 31 décembre 2013 pour 2 404 K€,
- Transmission universelle du patrimoine du groupe,
- Aedian au 31 décembre 2015 pour 8 980 K€.

Le montant des participations correspond au prix payé à leur date d'acquisition et des compléments de prix le cas échéant.

II. 3.2.1.2. Créances

Le poste créances est composé principalement par des créances clients pour 41 031 K€, des créances sur Etat pour 10 986 K€, et des autres créances pour 15 627 K€ qui sont principalement des avances en compte courant vers les filiales du groupe, et des remboursements de la sécurité sociale à recevoir.

Pour l'état des échéances des créances à la clôture de l'exercice, voir le tableau page 68 de l'annexe.

II. 3.2.1.3. Charges constatées d'avance

Cette rubrique ne contient que des charges ordinaires liées à l'exploitation normale de l'entreprise.

II.3.2.2. Bilan Passif

II. 3.2.2.1. Capitaux propres

Variation des capitaux propres

En K€	Total	Capital	Prime d'émission	Réserve légale/PVLT	Report à nouveau	Résultat	Prov. Réglem.
31/12/14	77 801	6 510	35 643	701	26 792	7 763	392
Affectation résultat	-	-	-	-	7 763	(7 763)	-
Résultat de l'exercice	10 968	-	-	-	-	10 968	-
Augmentation de capital et dividendes	(3 154)	5	83	-	(3 242)	-	-
Provisions réglementées	99	-	-	-	-	-	99
31/12/15	85 714	6 515	35 726	701	31 313	10 968	491

II. 3.2.2.2. Dettes

Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

En K€	Montant brut	A 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	A plus de 5 ans
Établissements de crédit	22 139	8 793	13 346	-
Dettes financières diverses	51	-	51	-
Fournisseurs	8 442	8 442	-	-
Dettes fiscales et sociales	34 101	34 101	-	-
Dettes associés	2 788	2 788	-	-
Dettes sur immobilisations	-	-	-	-
Autres dettes	1 707	1 707	-	-
Produits constatés d'avance	2 128	2 128	-	-
Total	71 356	57 959	13 397	-

Ventilation des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit par nature de taux

En K€	31/12/15
Taux fixe	12 343
Taux variable	9 796
Total	22 139

Charges à payer et Produits à recevoir inclus dans les postes du bilan

Produits à Recevoir :	10 373 K€
▪ Créances Clients et Comptes Rattachés :	6 412 K€
▪ Etat, Produits à Recevoir :	3 694 K€
▪ Autres Créances :	267 K€
▪ Intérêts courus à recevoir :	0 K€

Charges à Payer : **17 598 K€**

▪ Emprunt, Intérêts courus	72 K€
▪ Dettes financières diverses :	19 K€
▪ Fournisseurs et Comptes Rattachés :	1 348 K€
▪ Clients et Comptes Rattachés :	1 647 K€
▪ Dettes, provision pour congés payés :	5 912 K€
▪ Frais de Personnel, Charges :	1 830 K€
▪ Charges Sociales à Payer :	361 K€
▪ Charges Sociales à Payer :	3 488 K€
▪ Impôts et Taxes à Payer :	2 894 K€
▪ Autres Dettes, Divers :	27 K€

II. 3.2.2.4. Dettes représentées par des effets de commerce

Néant.

II. 3.2.2.5. Produits constatés d'avance

Cette rubrique ne contient que des produits ordinaires liés à l'exploitation normale de l'entreprise.

II.4. Etat de l'actif immobilisé

Les mouvements de l'exercice sont les suivants :

En K€	Valeur brute au début de l'exercice	Acquisitions, créances, apports et augmentations par virements de poste à poste	Diminutions par cessions à des tiers ou mises hors service	Valeur brute à la fin de l'exercice
Valeurs brutes				
Immobilisations incorporelles	36 629	9 283	11	45 901
Immobilisations corporelles	4 206	1 481	21	5 666
Immobilisations financières	57 868	1 090	12 245	46 713
Total	98 703	11 854	12 277	98 280
Immobilisations incorporelles	1 432	303	11	1 724
Immobilisations corporelles	2 318	1 158	21	3 455
Immobilisations financières	10 751	200	342	10 609
Total	14 501	1 661	374	15 788

II.5. Etat des amortissements

En K€	Amortissements début d'exercice	Apports	Augmentations dotation linéaire	Diminutions	Amortissements fin d'exercice
Immobilisations incorporelles	1 432	191	112	11	1 724
Total	1 432	191	112	11	1 724
Immobilisations corporelles					
Constructions	-	-	-	-	-
Installations techniques, matériels	-	-	-	-	-
Autres immobilisations corporelles	2 318	695	463	21	3 455
Total	2 318	695	463	21	3 455

II.6. Etat des provisions

En K€	Provisions début d'exercice	Apports/ virements de poste à poste	Augmentations dotation linéaire	Diminutions	Provisions fin d'exercice
Immobilisations financières					
Participations	10 751	-	-	342	10 409
Créances rattachées à des participations	-	-	-	-	-
Actions propres	0	-	-	0	-
Autres immobilisations financières	0	200	-	-	200
Total	10 751	200	-	342	10 609
Actif circulant					
Créances clients	107	-	32	105	32
Autres créances	0	20	-	0	20
Valeurs mobilières de placement	10	-	-	10	0
Total	117	20	32	115	54

II.7. Etat des échéances des créances à la clôture de l'exercice

En K€	Montant net	A 1 an au plus	A plus d'un an
Autres immobilisations financières	635	-	635
Clients et comptes rattachés	40 997	40 997	-
Créances sur l'Etat	10 986	7 434	3 552
Comptes courants actif	15 377	15 377	-
Autres créances	250	250	-
Charges constatées d'avance	809	809	-
Total	69 054	64 867	4 187

II.8. Éléments relevant de plusieurs postes du bilan et du compte de résultat

Postes du Bilan (en K€)	Montant concernant les entreprises liées
Participations	45 142
Créances rattachées à des participations	15 357
Créances clients et comptes rattachés	72
Provisions sur participations	(10 447)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(114)
Prêt	-
Dettes liées à des participations	(2 788)
Autres dettes	-
Charges constatées d'avance	-
Produits constatés d'avance	-
Produits de participations	-

Postes du compte de résultat (en K€)	Montant concernant les entreprises liées
Ventes de services	2 617
Achats de services	(15 963)
Dividendes reçus	379
Intérêts facturés (Produits)	203
Intérêts facturés (charges)	(35)
Autres produits exceptionnels	-
Abandon de créance exceptionnel	-

II.9. Capital social

Cf. pages 45 et 83.

II.10. Rémunérations des Mandataires Sociaux

Cf. page 102.

II.11. Engagements hors bilan

Retraite

Compte tenu de l'âge moyen des effectifs, aucune provision n'a été constituée en matière de pension et de retraite dans les comptes historiques Aubay. Dans le cadre du passage aux IFRS, une estimation des engagements de retraite a été réalisée qui s'élève au 31 décembre 2015 à 415 K€ contre 348 K€ à fin 2014. En revanche, suite à l'intégration de la société Aedian au 31 décembre 2015 dans les comptes de la société Aubay, il a été repris une provision pour engagement de retraite d'un montant de 342 K€.

L'engagement a été évalué par la société conformément à la recommandation 2003-R.01 du CNCC relative aux règles de comptabilisation et d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires (ce texte étant la transposition au droit comptable français de la norme IAS 19 sur les avantages versés au personnel) suivant la méthode actuarielle des unités de crédit projetées.

Ces calculs retiennent comme principales hypothèses une date de retraite fixée à 67 ans et un départ volontaire à l'initiative du salarié.

Les calculs intègrent également :

- un taux d'actualisation financière de 2,03% (taux Bloomberg à 20 ans),
- un taux moyen d'augmentation des salaires fixé à 1%.

Évaluation du rachat des intérêts minoritaires des filiales

Il n'y a plus aucun engagement de rachat de titres consenti par Aubay SA envers des minoritaires.

Cautions, avals et garanties donnés

En K€	2015	2014
Cautions de contre-garanties sur marchés	-	-
Engagements Véhicules et Copieurs	562	631
Nantissements hypothèques et sûretés réelles*	-	11.142
Avals, Cautions et garanties données	6.150	6.500
Autres engagements donnés	-	-
Total	6.712	18.273

* Titres de participation Aedian

Il n'existe pas, à la connaissance de la Direction de la Société, d'autre engagement hors bilan significatif susceptible de modifier les comptes présentés.

II.12. FILIALES ET PARTICIPATIONS**II.12.1. Filiales (en milliers d'euros)**

Sociétés	Capital	Capitaux propres avant affectation	Quote-part (%)	Valeur d'inventaire des titres (en net)	Prêts et avances consentis	Montant des cautions et avals	CA HT du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
Aubay Luxembourg (L)	850	4 457	100%	13 566	(1 664)	-	17 934	492	-
Aubay Spain(E)	1 611	3 217	100%	3 470	9 304	750	8 899	992	-
Aubay Italia (I)	128	11 639	95,1%	11 423	6 015	5 400	40 308	1 593	-
Aubay Promotic Belgique (B)	100	698	100%	2 715	(100)	-	2 997	27	-
Aubay Portugal (P)	2 800	3 778	100 %	2 800	(1 024)	-	8 806	958	-
Aubay UK (GB)	-	-	100%	1	38	-	133	53	-

II.12.2. Renseignements globaux

En K€	Filiales françaises	Filiales étrangères
Valeur d'inventaire des titres	722	34 012
Prêts et avances consentis	-	12 569
Cautions et avals donnés	-	6 150
Dividendes encaissés	-	-

III. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

IV. TABLEAU DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2011	2012	2013	2014	2015
1. Capital en fin d'exercice					
Capital social (€)	7 011 802,00	6 592 303,00	6 500 148,00	6 510 148,00	6 515 148,00
Nombre d'actions ordinaires existantes	14 023 604	13 184 606	13 000 296	13 020 296	13 030 296
Nombre d'actions à dividendes prioritaires existantes	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
* par conversion de bons de souscription d'actions	-	-	-	-	-
* par exercice d'options de souscription (ou actions gratuites)	401 900	222 400	109 400	108 400	106 200
2. Opérations et résultat de l'exercice (€)					
Chiffre d'affaires hors taxes	103 798 948	105 986 248	106 958 447	125 689 245	150 430 549
Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	10 178 633	5 173 722	5 741 802	9 458 762	12 648 305
Impôts sur les bénéfices	2 234 149	1 086 413	1 078 122	906 949	1 107 211
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	6 960 529	3 424 589	3 030 880	7 763 184	10 968 210
Montant des résultats distribués	1 963 920	2 527 244	2 372 919	2 731 498	3 241 484
3. Résultats par action (€)					
Résultat avant impôts, participation, amortissements et provisions	0,726	0,392	0,442	0,726	0,971
Résultat après impôts, participation, amortissements et provisions	0,496	0,260	0,233	0,596	0,842
Dividende attribué à chaque action	0,18	0,18	0,20	0,23	0,30
4. Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 166	1 193	1 176	1 384	1 499
Montant de la masse salariale de l'exercice (€)	51 248 305	52 037 225	51 797 994	60 236 492	67 113 122
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (€)	24 738 019	25 036 771	23 904 106	27 215 261	30 564 201

V. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Aubay, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La société estime la valeur d'utilité de ses fonds de commerce et de ses participations selon la méthodologie décrite dans les notes 3.2.2 « immobilisations incorporelles » et 3.2.4 « Immobilisations financières » du chapitre « Règles et méthodes comptables » de l'annexe. Dans le cadre de notre appréciation

des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons procédé à l'appréciation de la méthodologie retenue par la société et nous avons vérifié sa correcte application et le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe. Nos travaux ont également consisté à apprécier les données et hypothèses utilisées par la société et à vérifier les calculs effectués.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle, aux participations réciproques et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1^{er} avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & Associés

François SORS

Constantin Associés

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Jean-Claude BERRIEX

VI. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article L. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration

Description des conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

- **Objet, modalités et motifs justifiant de son intérêt pour la société**

Cette convention correspond à un contrat de consortium (ne créant toutefois aucune entité dotée de la personnalité juridique) liant AUBAY SA à ses deux filiales AUBAY Italia et BlueSof Consulting (fusionnée avec AUBAY Italia en date du 31 12 2015), consortium permettant des réponses à appel d'offre soit à des clients publics ou parapublics, soit à quelques très grands comptes italiens.

Cette convention cadre, a fait l'objet d'une approbation préalable de la part du Conseil d'administration réuni en date du 19 mai 2015.

- **Personnes concernées :**

Monsieur Philippe Rabasse, Directeur Général d'AUBAY et membre du Conseil d'administration de AUBAY Italia.

Monsieur Vincent Gautier, Directeur Général Délégué d'AUBAY et membre du Conseil d'administration de AUBAY Italia et BlueSof Consulting.

Monsieur Paolo Riccardi, Administrateur d'AUBAY et président de BlueSof Consulting.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs****Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

En application de l'article R.225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- Conventions de gestion de trésorerie

Les conventions de gestion de trésorerie, antérieurement conclues ont produit leurs effets entre votre société et ses filiales à savoir les sociétés AUBAY Portugal, AUBAY Spain, AUBAY Luxembourg, AUBAY Italia et AUBAY Promotic. Ces conventions ont pour objectif de mettre en place un système de coordination centralisée des flux de trésorerie au sein du

groupe. Les avances de trésorerie entre AUBAY SA et ses filiales s'opèrent sur une base de rémunération de 2 % depuis le 7 mai 2013 au terme d'une décision de conseil intervenue à cette date.

- Personnes concernées :

Monsieur Philippe Rabasse, Directeur Général d'AUBAY SA, membre du Conseil d'administration de AUBAY Italia, membre du Conseil d'administration de AUBAY Luxembourg, membre du Conseil d'administration de AUBAY Spain, membre du Conseil d'administration de AUBAY Portugal, représentant d'AUBAY SA au Conseil d'Administration d'AUBAY Promotic

Monsieur Vincent Gautier, Directeur Général Délégué d'AUBAY, membre du Conseil d'administration de AUBAY Italia et BlueSof Consulting, administrateur de AUBAY Promotic et représentant d'AUBAY SA au Conseil d'Administration d'AUBAY Portugal.

Monsieur Paolo Riccardi, Administrateur d'AUBAY et président de BlueSof Consulting.

L'application de ces conventions a eu les incidences suivantes sur les comptes 2015 d'AUBAY SA :

Situation dans les comptes de Aubay SA vis-à-vis de ses filiales	Avances en acomptes courants (K€)		Intérêts (K€)	
	Actif	Passif	Charge financière	Produit financier
Aubay Luxembourg		1 664	22	
Aubay Italia	6 014			109
Aubay Spain	9 304			62
Aubay UK	38			
Aubay Portugal		1 024	12	
Aubay Promotic		100	2	
Total	15 356	2 788	36	171

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1^{er} avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & Associés

François SORS

Constantin Associés

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Jean-Claude BERRIEX

RESPONSABLE DU DOCUMENT DE REFERENCE & RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

I. Responsable du document de référence	76
II. Attestation du responsable du document de référence	76
III. Responsables du contrôle des comptes	76
IV. Responsables de l'information	77

I. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Monsieur Christian Aubert, Président du Conseil d'Administration de Aubay.

II. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion (pages 30 à 54 et 58 à 71) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble

des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Le Président du Conseil d'Administration
Monsieur Christian Aubert

III. RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

Commissaires aux Comptes titulaires

BCRH Associés

Représenté par François Sors

1 rue de Courcelles – 75008 Paris

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 14 mai 2009

Renouvellement le 19 mai 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Cabinet Constantin Associés

Représenté par M. Jean Claude Berriex

185 avenue Charles de Gaulle - 92524 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 8 Juin 2004

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Commissaires aux Comptes suppléants

Monsieur Hrag Soudjian

C/o Cabinet les Experts Réunis, 65 rue d'Amsterdam–75008 Paris

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 19 mai 2015.

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Monsieur Jean-Marc Bastier

185 avenue Charles de Gaulle- 92524 Neuilly-sur-Seine

Date de première nomination : Assemblée Générale Extraordinaire du 14 mai 2009 en remplacement de Monsieur Serval pour la durée restant à courir de son mandat.

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

IV. RESPONSABLES DE L'INFORMATION

Monsieur Philippe Rabasse

Directeur Général
13, rue Louis Pasteur
92513 Boulogne-Billancourt Cedex
Tél. : 01 46 10 67 50
Fax : 01 46 10 67 51

Monsieur David Fuks

Directeur Général délégué aux affaires financières
13, rue Louis Pasteur
92513 Boulogne-Billancourt Cedex
Tél. : 01 46 10 67 50
Fax : 01 46 10 67 51

Informations financières sélectionnées

En application de l'article 28 du règlement (CE) n°809/2004 de la Commission Européenne du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

- Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2013, ainsi que les rapports des contrôleurs légaux, figurent respectivement aux pages 35 à 109 du Document de référence déposé auprès de l'AMF le 11 avril 2014 sous le numéro D. 14-0345.
- Les comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2014, ainsi que les rapports des contrôleurs légaux, figurent respectivement aux pages 47 à 93 du Document de Référence déposé auprès de l'AMF le 10 avril 2015 sous le numéro D. 15-0317.

RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

I. Renseignements généraux	80
II. Renseignements sur le capital	83
III. Participation/intéressement du personnel	90
IV. Nantissements & garanties sur titres et actifs	90

I. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Dénomination sociale (article 3 des statuts)

Aubay

Siège social

13 rue Louis Pasteur, 92100 Boulogne-Billancourt.

Coordonnées téléphoniques

Standard : +33 1 46 10 67 67

Fax : +33 1 46 10 67 68

Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée le 10 novembre 1944 avec une durée de vie de 90 ans à compter de la date de son immatriculation au Registre de commerce et des sociétés, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

Forme juridique

Société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par le Code de commerce et par le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Registre de commerce et des sociétés

391 504 693 RCS Nanterre.

Code APE et dénomination du secteur d'activité

6202A - Conseil en systèmes et logiciels informatiques.

Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la Société

Les statuts, comptes, rapports et procès-verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social.

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet directement ou indirectement, dans tous les pays : l'informatique et notamment : la recherche, la création, le développement, la diffusion, l'information, l'initiation, l'application, l'exploitation, la commercialisation de toute méthode ou logiciel. Et d'une manière générale, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social, à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'expansion et le développement.

La participation de la Société à toutes entreprises ou sociétés françaises ou étrangères, créées ou à créer, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous les objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social, et ce, par tous les moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions, de parts sociales ou de parts bénéficiaires, de fusion, de société en participation, d'alliance ou de commandite.

A ces fins, la Société peut notamment : créer, acquérir, gérer, donner en gérance et exploiter tous établissements, même en faveur de tiers, selon les stipulations de la loi pour toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à son objet social.

Exercice social (article 14 des statuts)

Du 1er janvier au 31 décembre de chaque année.

Franchissement de seuils

En matière de franchissement de seuils, les dispositions applicables sont celles prévues par la Loi.

Nomination et Remplacement des Membres du Conseil d'Administration

Les statuts renvoient aux dispositions légales applicables en la matière.

Modification des Statuts

Les modifications statutaires peuvent intervenir dans le respect des dispositions prévues par la Loi en cette matière.

Assemblées Générales (article 12 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la Loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Modalités du paiement des dividendes (article 13 des statuts)

Le paiement des dividendes est effectué à la date et aux lieux fixés par l'Assemblée Générale, ou à défaut par le Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration peut, avant l'approbation des comptes de l'exercice, mettre en distribution un ou plusieurs acomptes sur dividendes. L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement en numéraire et un paiement en actions suivant les modalités prévues par la Loi et les statuts.

Répartition statutaire des bénéfices

Les statuts ne prévoient aucune disposition particulière à ce sujet.

Identification des détenteurs de titres au porteur : Titres au Porteur Identifiables "TPI" (article 8 des statuts)

Conformément à l'article L. 228-2 du Code de Commerce, la Société peut recourir à tout moment auprès d'Euroclear à la procédure des titres au porteur identifiables.

Droits de vote double (article 8 des statuts)

En vertu d'une décision d'assemblée générale extraordinaire intervenue en date du 17 décembre 1997, les statuts de Aubay prévoient que chaque action nominative, intégralement libérée et inscrite depuis au moins deux ans au nom d'un même actionnaire et ce, depuis cette date, bénéficie d'un droit de vote double.

Les éventuelles actions gratuites attribuées à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie d'un droit de vote double, bénéficient également du droit de vote double.

Le droit de vote double cesse pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au porteur par suite de succession ou de donation.

Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'assemblée générale réunie en session extraordinaire, après ratification d'une telle décision par l'assemblée générale des bénéficiaires.

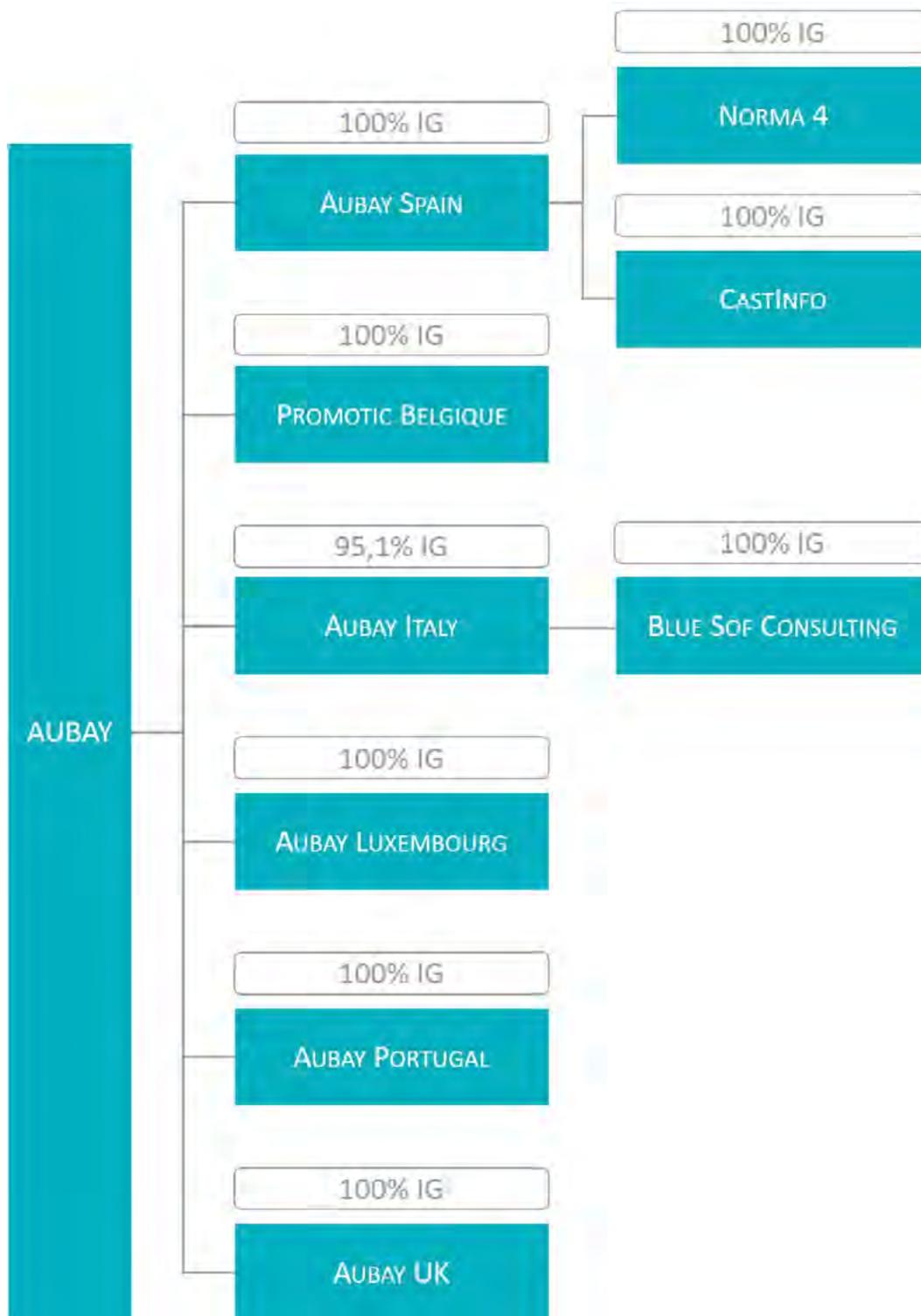
Propriétés immobilières / Propriété intellectuelle

N'étant pas propriétaire d'espaces de bureaux (à l'exception d'un immeuble à Nanine), Aubay a conclu des contrats de bail avec les propriétaires des locaux occupés par le groupe.

L'ensemble des marques utiles et utilisées par Aubay lui appartient. Aucun dirigeant ou famille de dirigeant ne possède d'actif d'importance utilisé par la Société.

Politique d'investissement

Les principaux investissements concernent les prises de participation dans le capital de sociétés filialisées. Plus marginalement, les investissements concernent l'achat de software et de matériel informatique.

Organigramme au 31.12.2015

II. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

Capital social

Au 31 décembre 2015, le capital social s'élève à 6.515.148 €, divisé en 13.030.296 actions de 0,5 € de nominal chacune, intégralement souscrites et libérées, toutes de même catégorie.

Répartition du capital et droits de vote au cours des trois dernières années à la connaissance de la Société .

L'actionnariat était, à la connaissance de la Société, réparti comme suit :

Actionnariat	Situation 31.12.2015				Situation au 31.12.2014				Situation au 31.12.2013			
	Nbre actions	% capital	% droits de vote	% droits de vote exerçables	Nbre actions	% capital	% droits de vote	% droits de vote exerçables	Nbre actions	% capital	% droits de vote	% droits de vote exerçables
Famille Rabasse	2 158 700	16,57	21,04	21,04	2 125 200	16,32	20,55	20,55	2 125 200	16,35	20,52	20,52
Famille Aubert	1 552 613	11,92	14,78	14,78	1 671 842	12,84	15,46	15,46	1 763 842	13,57	17,37	17,37
Famille Andrieux	1 132 025	8,69	11,33	11,33	1 132 025	8,69	11,10	11,10	1 132 025	8,71	10,96	10,96
Famille Cornette	747 496	5,74	7,47	7,47	747 496	5,74	7,14	7,14	747 496	5,75	7,03	7,03
Famille Lalanne	492 541	3,78	4,67	4,67	492 541	3,78	4,61	4,61	483 741	3,72	3,73	3,73
Famille Gauthier	460 838	3,54	4,61	4,61	468 044	3,59	4,55	4,55	500 390	3,85	4,71	4,71
Christian Meunier	295 000	2,27	2,93	2,93	295 000	2,27	2,84	2,84	305 500	2,35	2,84	2,84
Famille Riccardi	270 000	2,07	2,52	2,52	270 000	2,07	2,43	2,43	270 000	2,08	2,33	2,33
Titres d'autodétention	54 536	0,42	0,00	0,00	15 358	0,12	0,00	0,00	16 640	0,13	0,00	0,00
Public	5 866 547	45	30,65	30,65	5 802 790	44,57	31,31	31,31	5 655 462	43,50	30,50	30,50
Total	13 020 296	100,00	100,00	100,00	13 020 296	100,00	100,00	100,00	13 000 296	100,00	100,00	100,00

A la connaissance de la Société, il n'existe au 31 décembre 2015 aucune action de concert.

A la connaissance de la Société aucun actionnaire du poste « public » ne détient plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert 5% ou plus du capital ou des droits de vote.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'accord entre actionnaires nécessitant une déclaration conformément aux termes de la loi « Dutreil ».

Il n'existe à l'heure actuelle pas d'action de préférence, et il n'est pas prévu, aujourd'hui, d'en mettre en place.

De fait, la dispersion des actions entre un nombre important d'actionnaires dirigeants de la société, et l'absence d'action de concert, écartent l'hypothèse selon laquelle celle-ci serait « contrôlée ».

La Société n'a connaissance d'aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner une prise de contrôle.

A la date de dépôt du présent document auprès de l'AMF, aucune modification significative du présent paragraphe n'avait été portée à la connaissance de la société.

Personnes physiques et morales détenant une part significative du capital de la Société au 31 décembre 2015 et à la connaissance de la Société

Le capital social de la Société était principalement détenu au 31 décembre 2015 par M. Rabasse et sa famille (16,57%), Monsieur Aubert et sa famille (11,92 % du capital), M. Andrieux et sa famille (8,69 %), M. Cornette et sa famille (5,74%).

Chacun des actionnaires présenté ci-dessus comme concentrant les actions détenues par sa « famille » consolide la position qu'il détient à titre personnel, toujours très largement prépondérante dans la position exprimée, et les actions détenues par ses enfants et/ou conjointe, toujours marginaux dans le décompte familial qui est présenté.

Opérations réalisées sur le titre Aubay par les Dirigeants

Les mouvements suivants ont été portés à la connaissance de l'AMF et du public au cours de l'exercice 2015 :

Franchissements de seuils déclarés à la société

Aucun franchissement de seuil n'a été porté à la connaissance de la Société durant l'exercice 2015.

Date	Nom du Dirigeant	Fonction	Nature des titres concernés	Nombre de titres achetés	Montant	Nombre de titres vendus	Montant
25 mars 2015	Philippe RABASSE	Administrateur DG Général	Actions	2 000	24 500,00 €		
1e avril 2015	Philippe RABASSE	Administrateur DG Général	Actions	4 500	54 270,00 €		
2 avril 2015	Philippe RABASSE	Administrateur DG Général	Actions	2 000	24 240,00 €		
3 juin 2015	Philippe RABASSE	Administrateur DG Général	Actions	402	5 181,28 €		
4 juin 2015	Philippe RABASSE	Administrateur DG Général	Actions	1 619	20 852,72 €		
24 juillet 2015	Vincent GAUTHIER	Administrateur DG Délégué	Actions			3 334	56 574,65 €
29 juillet 2015	Vincent GAUTHIER	Administrateur DG Délégué	Actions			1 872	32 104,78 €
28 juillet 2015	Christian AUBERT	Président du Conseil	Actions			19 900	347 260,00 €

Évolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Date	Opération	Nombre d'actions créées (annulées)	Nominal	Prime (1)	Nominal Cumulé	Nombre d'actions Cumulé
11/09/2013	Annulation de capital	-184310	-92 155,00 €	-920 051,94 €	6 500 148,00 €	13 000 296
27/06/2014	Souscription à 20.000 actions dans le cadre du plan d'option de souscription d'actions	20000	10 000,00 €	139 600,00 €	6 510 148,00 €	13 020 296
19/05/2015	Souscription à 10.000 actions dans le cadre du plan d'option de souscription d'actions	10000	5 000,00 €	83 500,00 €	6 515 148,00 €	13 030 296

(1) avant imputation, le cas échéant, des frais d'émission

Utilisation des délégations de compétence consenties au Conseil en 2014 et Capital autorisé non émis au 31 décembre 2015**Valeurs mobilières simples**

Le Conseil d'Administration de la Société a été autorisé, par l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2015 pour une durée maximale de 26 mois, à augmenter le capital en une ou plusieurs fois, avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par émission de toutes valeurs mobilières, y compris des bons autonomes, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital social, à l'exception d'actions de priorité, d'actions à dividende prioritaire sans droit de vote et de certificats d'investissement d'un montant maximal de 6M€ en nominal, et/ou par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes d'émission ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital d'un montant maximal de 6 M€ en nominal. Cette délégation de compétence n'a pas été utilisée par le Conseil en 2015.

Valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital

Le Conseil a, en outre, été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2015 et pour une durée maximale de 26 mois, à émettre un montant nominal global maximum de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de 150 M€.

Le Conseil n'a pas usé de cette délégation de compétence en 2015.

Valeurs mobilières rémunérant un apport en nature

Le Conseil a été autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2015, par sa vingt-quatrième résolution et pour une durée de 26 mois, à émettre des actions, titres de capital ou titres ou valeurs mobilières diverses donnant ou pouvant donner accès au capital de la Société, dans la limite de 10% du capital au moment de l'émission, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation n'a pas été mise en œuvre en 2015 par le Conseil.

Valeurs mobilières offertes par Placement Privé

Le Conseil a été autorisé par l'Assemblée Générale mixte du 19 mai 2015, par sa vingt-cinquième résolution, pour une durée de 26 mois, à procéder à une ou des augmentations de capital réservées au bénéfice d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs dans les conditions prévues aux articles L.225-129 et suivants du Code de commerce, aux articles L.225-135, L.225-135-1, L.225-136, L.228-91 et L.228-

92 du Code de commerce et de l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier, et dans la limite de 20% du capital social de la société.

Il n'a pas été procédé à l'usage de cette délégation de compétence par le Conseil en 2015.

Valeurs mobilières réservées au profit des salariés

Le Conseil a été autorisé par l'Assemblée Générale mixte du 19 mai 2015 à augmenter le capital social au profit des salariés afin qu'il puisse se conformer notamment aux dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail. Cette délégation est donnée dans la limite de 2% du capital et pour une durée de 26 mois.

Cette autorisation n'a pas été utilisée au cours de l'exercice 2015 par le Conseil.

Stocks Options et Actions Gratuites

Cf. tableau Capital Potentiel page 88.

Autorisations Financières au Conseil d'administration, Tableau Synthétique

Autorisations Financières en cours	Par nature des titres/type d'opérations	Montant maximal	Date d'autorisation	Date d'expiration	Date d'utilisation	Objet de l'utilisation	Montant utilisé	
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance avec DPS	Valeurs mobilières Simples	6.000.000 € de nominal	19 mai 2015	19 juillet 2017	-	-	-	
	Titres de créance	150.000.000 € de nominal						
Actions ordinaires et/ou valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créance sans DPS	Valeurs mobilières Simples	6.000.000 € de nominal	19 mai 2015	19 juillet 2017	-	-	-	
	Titres de créance	150.000.000 € de nominal	19 mai 2015	19 juillet 2017	-	-	-	
	Rémunération d'apport en nature	10% du capital social		19 juillet 2017	-	-	-	
	Placement privé	20 % du capital social	19 mai 2015	19 juillet 2017	-	-	-	
	Stocks Options (options de Souscription)	3% du capital social		19 mai 2015	19 juillet 2018	-	-	-
	Actions Gratuites (à émettre)	3% du capital social		19 mai 2015	19 juillet 2018	13 janvier 2015 18 mars 2015	Attributions AGA	0,32% (42000 actions)
Actions ordinaire sans DPS (loi sur l'épargne salariale)	Augmentations de capital réservées aux salariés	2% du capital social	19 mai 2015	19 juillet 2017	-	-	-	

(DPS: droit préférentiel de souscription)

En cas d'émission de valeurs mobilières pour lesquelles le droit préférentiel de souscription est supprimé, le Conseil d'Administration a le pouvoir d'instituer un droit de priorité non négociable au profit des actionnaires.

L'ordonnance n°2014-863 du 31 juillet 2014 précise que sont de la compétence du Conseil, sauf si les statuts

réservent ce pouvoir à l'assemblée (ordinaire) ou si cette dernière décide de l'exercer, les émissions d'obligations et titres participatifs donnant droit à l'attribution d'autre obligations ou titres participatifs ou encore à des titres de capital existants.

Rachat par la Société de ses propres actions

Programme en cours

L'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2015, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, a autorisé le Conseil d'Administration, conformément aux articles 241-1 à 241-8 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, à acheter les actions de la société. Les caractéristiques synthétiques de ce programme sont les suivantes.

Objectifs :

- Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conclu ;
- Avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- Annuler des actions ;
- Respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
 - des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du groupe ;
 - de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du groupe ;
 - de la conversion de titres de créance donnant accès au capital.
- L'achat par Aubay pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe.

Part maximale du capital autorisée : la part maximale du capital de la société susceptible d'être rachetée est fixée en théorie à 10 % du capital, ce qui représentait au regard du nombre d'actions existant au 31 décembre 2014 un nombre maximal de 1.302.029 actions.

Part maximale du capital visée : compte tenu de ce que la Société détenait au 31 décembre 2014, 15.358 de ses propres actions, la Société ne peut racheter au titre du présent programme que 1.286.671 actions.

Montant maximal payable par la Société : 38.600.130 €.

- Prix maximum d'achat : 30 €.
- Modalités de financement : financement des rachats d'actions au moyen de sa trésorerie ou par endettement.
- Calendrier de l'opération : à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 19 mai 2015 pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 19 novembre 2017.

Annulations d'actions intervenues en 2015

Aucune annulation d'action n'a été décidée au cours de l'exercice 2015.

Tableaux de synthèse des opérations effectuées au cours de l'exercice 2015

Bilan Synthétique Exercice 2015

	Nombre d'actions rachetées	Prix Moyen Pondéré	Nombre d'actions remises/annulées	Prix Moyen Pondéré
<i>Contrat de Liquidité</i>	289 690	14,09 €	296 312	14,04 €
<i>Hors Contrat de Liquidité</i>				
<i>Couverture d'engagements de livraison de titres</i>	80 000	11,70 €	34 200	2,59 €
<i>Annulation</i>	-	- €	-	- €
<i>Sous-Total</i>	80 000	11,70 €	34 200	2,59 €
TOTAL GÉNÉRAL	369 690	13,57 €	330 512	12,86 €

Situation de l'auto détention au 31 décembre 2015

Titres affectés au contrat de liquidité	6 008
Titres affectés à l'annulation	-
Titres affectés de couverture SO/AGA/croissance externe	48 528
TOTAL	54 536

Nouveau Programme, Descriptif

Un nouveau programme de rachat sera présenté à l'Assemblée Générale du 10 mai 2016. Ce programme prévoit la possibilité pour la Société de procéder à des rachats de ses propres actions dans les conditions suivantes :

Objectifs :

- Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- Annuler des actions, (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 10 mai 2016 de la résolution n°19 à caractère extraordinaire relative à l'annulation d'actions) ;
- Respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
 - des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du groupe ;
 - couvrir des obligations liées à des titres de créance

donnant accès au capital ;

- de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du groupe.
- L'achat par Aubay pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelle de croissance externe.

Part maximale du capital autorisée : la part maximale du capital de la Société susceptible d'être rachetée est fixée en théorie à 10 % du capital, soit, sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2015, un nombre maximal d'actions à racheter de 1.303.029.

Part maximale du capital visée : compte tenu de ce que la Société détenait 31 décembre 2015, 54 536 de ses propres actions, soit 0,42% de son capital, la Société ne pourra racheter à l'avenir que 9,58 % du capital, soit 1.248.493 actions.

Montant maximal payable par la Société : 49.939.720 € (compte tenu des actions déjà détenues au 31 décembre 2015).

- Prix maximum d'achat : 40 €.
- Modalités de financement : financement des

rachats d'actions au moyen de sa trésorerie ou par endettement.

- Calendrier de l'opération : à compter de l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2016 pour une durée maximum de 18 mois soit jusqu'au 10 novembre 2017.

Capital potentiel : plan d'options de souscriptions d'actions et actions gratuites

Plan d'options de souscriptions d'actions

Suivant les autorisations qui lui avaient été consenties par les Assemblées Générales des 10 mai 2005 et 10 mai 2007, le Conseil a octroyé des options de souscriptions d'actions aux managers et salariés "clés" du groupe. Le détail de ces attributions figure ci-après.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION		
	Plan 14	Plan 15
Plans	2007	2007
Date de l'Assemblée Générale	10/05/2007	10/05/2007
Date du Conseil d'Administration	08/06/2007	15/09/2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites (1)	20 000	51 600
Nombre de personnes concernées (1)	2	3
<i>Mandataires sociaux Aubay S.A (1)</i>	10000	0
Point de départ d'exercice des options	08/06/2011	15/09/2014
Date d'expiration	08/06/2015	15/09/2018
Prix de souscription	8,85 €	5,29 €
Modalités (tranches)	4 ans	4 ans
Nombre d'actions souscrites à la clôture (2)	20000	12200
Options de Souscription annulées (2)	0	17200
Options de souscription restantes	0	22200

(1) à la date d'attribution

(2) depuis la date d'attribution

Actions gratuites

Usant des délégations qui lui ont été consenties par les assemblées Générales tenues en date des 20 mai 2011, 7 mai 2013, le Conseil a attribué gratuitement des actions à différents salariés et mandataires sociaux du groupe.

Au 31 décembre 2015, les actions gratuites attribuées et non encore acquises étaient les suivantes :

ACTIONS GRATUITES										
	Plan 4		Plan 5		Plan 6		Plan 7		Plan 8	
Attributions	2013		2014		2014		2015		2015	
Date de l'Assemblée Générale	20-mai-11		07-mai-13		07-mai-13		07-mai-13		07-mai-13	
Date du Conseil d'Administration	20-mars-13		19-mars-14		19-mars-14		13-janv-15		18-mars-15	
Nombre total maximal d'actions attribuées	12 000		36 000		6 000		36 000		6 000	
Nombre de personnes concernées (1)	1		6		1		6		1	
Mandataires sociaux Aubay S.A (1)										
David Fuks			6 000				6 000			
Vincent Gauthier	0		6 000		0		6 000		0	
Christophe Andrieux			6 000				6 000			
Paolo Riccardi			6 000				6 000			
Philippe Cornette			6 000				6 000			
10 premiers salariés Aubay S.A (1)	0		1		0		6 000		0	
Date d'acquisition des actions et nombre maximal à attribuer	20-mars-15	12 000	19-mars-16	36 000	19-mars-16	6 000	13 janv 2017	36 000	18 mars 2017	6 000
Date de disposition des actions	acquisition+ 2 ans		acquisition+ 2 ans		acquisition+ 2 ans		6 000		acquisition+ 2 ans	
Conditions d'acquisition	non		oui		non		oui**		non	
Nombre total d'actions acquises à la clôture	0		0		0		0		0	
Nombre total maximal d'actions restant à acquérir à la clôture (sous réserve de satisfaction des conditions d'acquisition)	12 000		36 000		6 000		36 000		6 000	

(1) à la date d'attribution

* Condition de présence sur 2 ans et l'acquisition définitive des actions est conditionnée par la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services sur les exercices 2014 et 2015. Une sous-performance prive le bénéficiaire de l'intégralité des actions.

** Condition de présence sur 2 ans et l'acquisition définitive des actions est conditionnée par la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services sur les exercices 2015 et 2016. Une sous-performance prive le bénéficiaire de l'intégralité des actions.

Le cumul des actions susceptibles d'être émises en exécution soit des options de souscription d'actions dans la monnaie soit d'attributions gratuites d'actions s'établit donc à 108 400, soit une dilution potentielle de 0,81 %.

Il n'existe pas d'autre forme de capital potentiel.

Pacte d'actionnaire

La Société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaire portant sur ses propres titres. De même, la Société n'a connaissance d'aucun accord entre actionnaires relatif à la disposition des actifs du groupe susceptible notamment d'en réduire l'usage ou la cessibilité.

D'une manière générale, aucun actionnaire n'est, à la connaissance de la Société, propriétaire d'aucun actif significatif utilisé par le groupe.

III. PARTICIPATION/INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

Les salariés de Aubay possèdent au travers d'un FCPE créé dans le cadre d'un Plan d'Epargne Entreprise un total de 105.000 actions Aubay représentant 0,80 % du capital de cette dernière. Sa valeur totale (liquidités incluses) s'élevait au 31 décembre 2015 à 1 936 239 € contre 1 110 293,61 € un an plus tôt.

En fonction des résultats des structures, le FCPE peut être alimenté par l'abondement conjoint des sociétés et de leurs salariés.

En outre, un contrat de participation a été signé au sein de Aubay S.A. Il reprend les dispositions légales applicables en la matière.

Au titre de l'exercice 2015, une participation de 327 K€ a été enregistrée dans les comptes de Aubay SA.

Dividendes

Dividendes versés au titre des trois derniers exercices			
Exercice	Global	Montant unitaire	Quote-part du dividende* éligible à l'abattement
2012	2 348 906 €	0,18 €	100%
2013	2 598 719 €	0,20 €	100%
2014	2 985 789 €	0,23 €	100%

* Abattement de 40% mentionné au 2^e du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts

Acompte sur Dividende et Proposition de Dividende définitif au titre de l'exercice 2015

Un acompte sur dividende de 0,13 € par action au titre de l'exercice 2015 a été détaché en date du 5 novembre 2015 (post bourse) et mis en paiement le 10 novembre 2015.

Le versement d'un dividende définitif au titre de l'exercice 2015 de 0,30 € par action sera proposé à l'Assemblée Générale annuelle appelée à se réunir le 10 mai 2016.

La durée de prescription des dividendes est de cinq années, conformément aux dispositions légales applicables en ce domaine.

IV. NANTISSEMENTS & GARANTIES SUR TITRES ET ACTIFS

Aucun nantissement ni garantie sur titre ou actif n'était concédé par Aubay en date du 31 décembre 2015.

Cf. engagements hors bilan page 48 et 69.

GOVERNANCE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

I. Rapport relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques	92
I.1. Composition du conseil d'administration	93
I.2. Cadre juridique de référence	95
I.3. Préparation et organisation des travaux du conseil	98
I.4. Procédures de contrôle interne	109
II. Intérêts des dirigeants dans les filiales de Aubay, chez un client ou un fournisseur significatif	111
III. Rapport des Commissaires aux Comptes relatif aux procédures de contrôle interne	112
IV. Qualité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise	113
IV.1. La Politique Qualité	113
IV.2. Le développement durable et Aubay	114
IV.3. La Politique Sociale	117
IV.4. La politique environnementale	119
IV.5. Les achats responsables chez Aubay	120
IV.6. Les engagements sociétaux	122
IV.7. Note méthodologique	124
V. Attestation de présence, rapport d'assurance modérée de l'un des commissaires aux comptes sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales	131

I. RAPPORT RELATIF AUX CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET AUX PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Conformément à l'article L.225-37 du Code de commerce et aux modifications apportées notamment par la Loi du 3 juillet 2008, nous vous présentons le rapport relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mis en place au sein de notre société.

Ce rapport a été proposé par la Direction Générale pour le Président et soumis au Conseil lors de la réunion de clôture des comptes. A cette occasion, chacun des administrateurs a pu contribuer à sa finalisation dans l'état qui vous est soumis et l'a formellement validé, avant transmission aux commissaires aux comptes.

I.1. Composition du conseil d'administration

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'Administration de Aubay était composé comme suit :

Nom et Prénom ou dénomination sociale du membre & nombre d'actions détenues*	Date de nomination (ou d'origine du mandat)	Date d'échéance du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Autres Mandats exercés dans le groupe en 2014	Mandats exercés au cours des cinq dernières années, hors groupe
M. Christian AUBERT 1 552 613	19-mai-15	Clôture 2015	Président du Conseil		Administrateur de Auplata SAS (jusqu'en 2012) Président et administrateur de GCCCM SA (jusqu'en février 2011) Administrateur de Gold by Gold (depuis octobre 2011) Gérant de Amélie Factory SARL
M. Philippe RABASSE 2 158 700	19-mai-15	Clôture 2015	Directeur Général	Membre du Conseil de Aubay Italia Membre du Conseil de Aubay Luxembourg Membre du Conseil de Aubay Spain Représentant Aubay Spain au Conseil d'administration Norma4 Membre du Conseil d'administration Aubay Portugal représentant de Aubay SA au CA de Aedian Représentant de Aubay Spain au conseil d'administration de Cast Info représentant de Aubay au Conseil de Promotic	Néant
M. Christophe ANDRIEUX 1 132 025	19-mai-15	Clôture 2015	Directeur Général	Administrateur Délégué de Aubay Luxembourg Représentant de la succursale belge de Aubay Luxembourg	Néant
M. Philippe CORNETTE 747 496	19-mai-15	Clôture 2015	Directeur Général Délégué	Directeur Général Aedian SA	Gérant des établissements Cornette S.A.R.L
M. Vincent GAUTHIER 460 838	19-mai-15	Clôture 2015	Directeur Général Délégué	Membre du conseil de Aubay Italia Membre du CA de Blu Sof Consulting Spa Président du CA de Aedian Représentant Aubay SA Conseil Aubay Portugal Administrateur Délégué Promotic SA Membre du Conseil d'administration Norma4 Membre du Conseil d'administration Cast Info	Néant
M. Paolo RICCARDI 270 000	19-mai-15	Clôture 2015	Administrateur	Président du Conseil de Aubay Italia Président de BlueSof Consulting	Néant
M. David FUKS 77 200	19-mai-15	Clôture 2015	Directeur Général Délégué	Directeur Général Délégué Aedian SA	Gérant Townhouse S.A.R.L

M. Jean-François GAUTIER Via Arcole SA 46 753	19-mai-15	Clôture 2015	Administrateur	Néant	Président d'Arcole SA
M. Patrick GRUMELART † 8	19-mai-15	Clôture 2015	Censeur	Néant	Président du Conseil de Sopromec Participations (jusqu'en 2010) Membre du Conseil de Sopromec Participations (jusqu'en novembre 2012) Gérant de Charpath S.A.R.L (jusqu'en décembre 2013) Membre du Conseil de Promélys Participations (jusqu'en novembre 2012)
Mme Sophie LAZAREVITCH 4	19-mai-15	Clôture 2015	Administrateur	Néant	Administrateur de Sélection 1818 (jusqu'en mai 2014) Présidente du CA de Kompass International (jusqu'en septembre 2015) Présidente du CA de Ellisphere Présidente du CS de MIDT Factoring Membre du CS de Graydon Hldg NV CEO de HCP NA Présidente de Natixis HCP Administrateur de Banco Finantia (jusqu'au 19/07/2013) Administrateur de Natixis Trust (jusqu'au 01/09/2011) Administrateur de Natixis Bank (jusqu'au 01/09/2011) Présidente du CA de Natixis Part. (jusqu'au 31/05/2013) Director de Pentelia Ltd (jusqu'au 31/05/2013) Vice-Présidente du CS de Vega Inv. Managers (jusqu'au 20/05/2013) DGD de Banque Privée 1818 (jusqu'au 01/09/2011) Gérante de Natixis Real Estate Feeder (jusqu'au 29/07/2013) Présidente de Or Informatique (jusqu'au 04/06/2013) Présidente de Centre d'Etudes Financières (jusqu'au 04/06/2013) Représentante Natixis au CA de Natixis Factor Représentante Natixis au CA de Natixis Lease (jusqu'au 28/03/2013) Administratrice de IJCOF Corporate
Mme Hélène SAMOILAVA 10	19-mai-15	Clôture 2015	Administrateur	Néant	Gérante Glamour Apartments SARL

* Le nombre d'actions précisé inclut, le cas échéant, celui détenu soit par le conjoint soit par les enfants

Aucun des membres du conseil d'administration n'a occupé, à la connaissance de la Société, au titre des cinq dernières années de fonction de mandataire social significative eu égard à Aubay, en dehors des mandats occupés et mentionnés ci-dessus.

A la connaissance de la Société, les membres des organes de direction et d'administration de la société n'ont fait l'objet d'aucune condamnation pour fraude au cours des cinq dernières années, d'aucune incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée, d'aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation tels qu'énoncés dans le chapitre 14.1 de l'annexe 1 du règlement européen n°809/2004.

Prévention des conflits d'intérêts

Outre l'application stricte qui est faite au sein du Conseil des dispositions légales et réglementaires relatives aux « conventions règlementées », le Conseil a inséré dans son règlement intérieur et en particulier dans son annexe de la « Charte de l'Administrateur », un rappel clair de ces dispositions et des règles qui doivent permettre une totale transparence sur les éventuels sujets « à risque » (cf. règlement intérieur du Conseil consultable sur le site internet de la société www.aubay.com). Il est en effet stipulé que « L'Administrateur doit informer le Conseil d'Administration, dès qu'il en a connaissance, de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doit s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante. Sans déclaration spécifique de l'administrateur, il est considéré qu'il ne se trouve pas en situation de conflit d'intérêt. L'Administrateur doit présenter sa démission en cas de conflit d'intérêt permanent ».

En tout état de cause, il est ici rappelé, comme c'est précisé dans le rapport d'activité consolidé, qu'aucun actif stratégique ni aucun bien ou droit essentiel au fonctionnement d'aucune des entités du groupe n'est la propriété d'aucun de ses dirigeants mandataires. Notamment, les membres du Conseil ne sont propriétaires, ni directement ni indirectement, d'aucun des immeubles exploités par le groupe.

Ainsi, à la connaissance de la Société, aucun des mandataires sociaux n'est susceptible de se trouver dans une situation de conflit d'intérêts pouvant avoir un effet néfaste sur la Société.

Nous présenterons successivement les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, les procédures de contrôle interne et de gestion des risques. A titre de rappel, Aubay S.A est une société anonyme à conseil d'administration.

I.2. Cadre juridique de référence

Il est ici précisé que pour l'établissement du présent rapport, la société a pris en considération les principes généraux relatifs à l'élaboration du document de référence tels que précisés par la Position-recommandation de l'AMF- Guide d'élaboration des documents de référence adapté aux valeurs moyennes – DOC 2014-14.

Par une délibération du Conseil prise le 26 janvier 2010, l'adhésion de la société au code de gouvernement d'entreprise Middlenext a été décidée. Ce code peut être consulté et téléchargé à l'adresse internet suivante : www.middlenext.com.

Le Conseil a procédé à une revue des quatre points de vigilance définis par le Code Middlenext relatifs à l'exécutif. Il en ressort que le fonctionnement très collégial et la représentation équilibrée au sein du conseil de l'ensemble des principales composantes de l'entreprise (Actionnariat, Direction Opérationnelle française et étrangère, compétence financière et juridique...), constituent une assurance raisonnable de la faiblesse des risques liés à :

- La compétence des dirigeants,
- l'isolement des dirigeants,
- la pertinence de leur jugement,
- la possibilité de succession/remplacement.

A ce jour, la société se conforme à l'ensemble des recommandations de ce dernier, étant toutefois précisé :

- **Recommandation 1** relative au cumul des contrats de travail avec des mandats sociaux.

Les membres du conseil cumulant contrat de travail et mandat social ont tous été appelés aux fonctions

d'administrateurs alors qu'ils étaient déjà titulaires de leurs contrats de travail. Le caractère mesuré des rémunérations offertes à ces dirigeants et l'absence de garantie complémentaire de quelque nature que ce soit (indemnités de départ, retraite complémentaire...) au profit de ces membres du Conseil n'a jamais justifié que soient remis en question les contrats de travail de ceux qui en bénéficiaient.

TABLEAU RECAPITULATIF DES RECOMMANDATIONS DU CODE MIDDLENEXT	
RECOMMANDATION	RESPECT DE LA RECOMMANDATION
<p>R 1 : Cumul Contrat de travail et Mandat social</p> <p>Il est recommandé que le Conseil d'administration, dans le respect de la réglementation, apprécie l'opportunité d'autoriser ou non un cumul du contrat de travail avec un mandat social de Président, PDG, DG (sociétés anonymes à conseil d'administration), Président du directoire (sociétés anonymes à directoire et conseil de surveillance) et gérant (sociétés en commandite par actions). Le rapport à l'assemblée en expose les raisons de façon circonstanciée.</p>	Recommandation respectée
<p>R2 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires</p> <p>Il est recommandé que le Conseil d'administration de chaque entreprise détermine le niveau de rémunération de ses dirigeants ainsi que l'information communiquée à ce propos, conformément aux exigences légales et réglementaires et en se fondant sur les sept principes suivants : exhaustivité, équilibre, benchmark, cohérence, lisibilité, mesure, transparence.</p>	Recommandation respectée
<p>R3 : Indemnités de départ</p> <p>Il est recommandé, dans le cas où une indemnité de départ a été prévue dans les conditions conformes à la loi, que son plafond, après prise en compte de l'indemnité éventuellement versée au titre du contrat de travail, n'excède pas deux ans de rémunération (fixe et variable), sauf dans le cas où la rémunération du dirigeant est notoirement déconnectée du marché (cas, en particulier, des jeunes entreprises).</p> <p>Il est également recommandé d'exclure tout versement d'indemnité de départ à un dirigeant mandataire social, s'il quitte à son initiative la société pour exercer de nouvelles fonctions ou change de fonction à l'intérieur d'un groupe.</p>	Recommandation respectée
<p>R4 : Régimes de retraite supplémentaires</p> <p>Outre l'application des procédures d'autorisations prévues par la loi, il est recommandé que la société rende compte dans son rapport aux actionnaires, des éventuels régimes de retraite supplémentaires à prestations définies qu'elle a pu mettre en place au bénéfice des mandataires dirigeants et les justifie dans une optique de transparence.</p>	Recommandation respectée
<p>R5 : Stocks options et attribution d'actions gratuite Conditions d'attribution:</p> <p>Il est recommandé de ne pas concentrer à l'excès sur les dirigeants l'attribution de stock-options ou d'actions gratuites. Il est également recommandé de ne pas attribuer de stock-options ou d'actions gratuites à des dirigeants mandataires sociaux à l'occasion de leur départ.</p> <p>Conditions d'exercice et d'attribution définitive :</p> <p>Il est recommandé que l'exercice de tout ou partie des stocks options ou l'attribution définitive de tout ou partie des actions gratuites au bénéfice des dirigeants soient soumis à des conditions de performance pertinentes traduisant l'intérêt à moyen/long terme de l'entreprise.</p>	Recommandation respectée
<p>R6 : Mise en place d'un règlement intérieur du Conseil</p> <p>Il est recommandé de se doter d'un règlement intérieur du Conseil, comportant au moins les cinq rubriques suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rôle du Conseil et, le cas échéant, opérations soumises à autorisation préalable du Conseil ; - composition du Conseil / critères d'indépendance des membres ; - devoirs des membres (déontologie : loyauté, non concurrence, révélation des conflits d'intérêts et devoir d'abstention, confidentialité, etc.) - fonctionnement du Conseil (fréquence, convocation, information des membres, utilisation des moyens de visioconférence et de télécommunication) et le cas échéant, des comités ; - règles de détermination de la rémunération des membres. <p>Il est également recommandé que le règlement intérieur ou des extraits substantiels soit rendu public.</p>	Recommandation respectée
<p>R7 : Déontologie des membres du Conseil</p> <p>Il est recommandé d'observer les règles de déontologie décrites dans le code</p>	Recommandation respectée

<p>R8 : Composition du Conseil - Présence de membres indépendants au sein du Conseil</p> <p>Il est recommandé que le Conseil accueille au moins 2 membres indépendants. Ce nombre pourra être ramené à un membre dans l'hypothèse où le Conseil est composé de 5 membres ou moins. Il pourra être augmenté dans les conseils dont l'effectif est important. Des critères permettent de justifier l'indépendance des membres du Conseil qui se caractérise par l'absence de relation financière, contractuelle ou familiale significative susceptible d'altérer l'indépendance du jugement.</p> <p>Il appartient au Conseil d'administration d'examiner au cas par cas la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés.</p>	<p>Recommandation respectée (cf : §1.3 Composition du Conseil, Séparation des Fonctions Direction/Contrôle)</p>
<p>R9 : Choix des Administrateurs</p> <p>Il est recommandé que des informations suffisantes sur l'expérience et la compétence de chaque administrateur soient communiquées à l'Assemblée générale et que la nomination de chaque administrateur fasse l'objet d'une résolution distincte.</p>	<p>Recommandation respectée</p>
<p>R10 : Durée des mandats des membres du Conseil</p> <p>Il est recommandé que le Conseil veille à ce que la durée statutaire des mandats soit adaptée aux spécificités de l'entreprise, dans les limites fixées par la loi.</p>	<p>Recommandation respectée</p>
<p>R 11 : Information des membres du Conseil</p> <p>Il est recommandé que les membres du Conseil évaluent eux-mêmes si l'information qui leur a été communiquée est suffisante et demandent, le cas échéant, toutes informations complémentaires qu'ils jugeraient utiles.</p> <p>Il est recommandé que le règlement intérieur prévoit les modalités pratiques de délivrance de cette information, tout en fixant des délais raisonnables.</p> <p>Il est également recommandé que la société fournisse aux administrateurs toute information nécessaire entre les réunions du Conseil lorsque l'actualité de l'entreprise le justifie.</p>	<p>Recommandation respectée</p>
<p>R12 : Mise en place de Comités</p> <p>Il est recommandé que chaque société décide, en fonction de sa situation, de créer ou non un ou plusieurs comités spécialisés ad hoc (audit, rémunérations, nominations, stratégie, etc...). En ce qui concerne la mise en place d'un comité d'audit, la société décide, conformément à la réglementation applicable et en fonction de sa situation, de créer un comité d'audit ou de réunir son Conseil pour en assurer lui-même la mission dans les conditions définies par les textes.</p>	<p>Recommandation respectée</p>
<p>R13 : Réunions du Conseil et des Comités</p> <p>Il est recommandé que la fréquence et la durée des réunions permettent un examen approfondi des thèmes abordés. La fréquence est à la discrétion de l'entreprise selon sa taille et ses caractéristiques propres, mais un minimum de 4 réunions annuelles est recommandé. Chaque réunion du Conseil fait l'objet d'un procès-verbal résumant les débats. Le rapport du président doit indiquer le nombre de réunions annuelles du Conseil et le taux de participation des administrateurs.</p>	<p>Recommandation respectée</p>
<p>R14 : Rémunération des Administrateurs</p> <p>Il est recommandé que la répartition des jetons de présence, dont le montant global est décidé par l'Assemblée Générale, soit arrêtée par le Conseil en fonction de l'assiduité des administrateurs et du temps qu'ils consacrent à leur fonction. La société donne, dans son rapport annuel et dans le rapport du Président, une information sur les jetons de présence versés.</p>	<p>Recommandation respectée</p>
<p>R15 : Mise en place d'une évaluation des travaux du Conseil</p> <p>Il est recommandé qu'une fois par an, le Président du Conseil invite les membres à s'exprimer sur le fonctionnement du Conseil et sur la préparation de ses travaux. Cette discussion est inscrite au procès-verbal de la séance.</p>	<p>Recommandation respectée</p>

I.3. Préparation et organisation des travaux du conseil

Composition du Conseil, Séparation des Fonctions Direction/Contrôle

Au 31 décembre 2015, le conseil d'administration était composé de dix membres.

M. Christian Aubert assure la Présidence et, conformément à la décision du conseil prise en date du 23 avril 2002, n'assume aucune fonction opérationnelle.

M. Philippe Rabasse, administrateur de la société et Directeur Général, se voit ainsi confier la responsabilité de la gestion opérationnelle de la société.

Les autres mandats se répartissent, au 31 décembre 2015, entre Mme Sophie Lazarevitch, Mme Hélène Samoïlava, M. Philippe Cornette, M. Christophe

Andrieux, M. David Fuks, M. Paolo Riccardi, M. Vincent Gauthier et M. Jean-François Gautier.

Mmes Sophie Lazarevitch et Hélène Samoïlava sont toutes deux « indépendantes » selon la définition du code Middlednext.

Il est précisé qu'au regard de l'indépendance totale existant entre les fonctions exercées par Mme Lazarevitch et les activités déployées par Aubay pour le compte de Natixis, il est considéré que l'activité de Mme Lazarevitch au sein de Natixis n'est pas de nature à écarter l'indépendance dont fait preuve celle-ci au sein du Conseil d'administration.

Critères indépendance Middlednext	ni (ex)salarié ni (ex) mandataire	Pas client	Non actionnaire de référence	Pas de lien familial avec mandataire ou actionnaire de référence	Pas ancien auditeur
Sophie Lazarevitch	X	O	X	X	X
Hélène Samoïlava	X	X	X	X	X

Tous les autres membres du Conseil, possèdent des participations variables mais significatives au capital de la société.

Collège des censeurs

L'assemblée générale réunie le 7 mai 2014 a inséré dans les statuts la faculté pour le conseil d'instituer un collège de censeurs. Le nombre de ceux-ci ne peut excéder 8, et la mission statutaire qui leur est dévolue est, notamment, de veiller à la stricte application des statuts. Le règlement intérieur du conseil (accessible sur le site web de la société www.aubay.com) a été mis à jour suivant cette modification.

Le Conseil, réuni en date du 7 mai 2014 avait nommé en qualité de censeur Patrick Grumelart, précédemment membre du conseil d'administration de Aubay. Ayant accompli une longue carrière dans le monde de la banque et de la finance, membre de la SFAF, Patrick Grumelart a apporté au conseil durant de très nombreuses années sa compétence critique particulièrement pointue dans ces domaines et ainsi, pris une part déterminante à la construction du groupe et à ses succès. Patrick Grumelart s'est éteint début 2016.

I.3.1. Critères de sélection des Membres

La nomination des membres du conseil est proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires au regard de plusieurs critères :

- implication capitalistique (pourcentage de détention du capital et des droits de vote),
- compétence générale acquise dans la gestion d'entreprise,
- compétence spécifique de maîtrise des métiers de la société,
- compétences financières et regard critique indépendant.

Préparation des Travaux

de la société que tout membre qui le souhaite puisse librement solliciter une réunion du Conseil.

Les travaux de préparation sont répartis entre les différentes directions fonctionnelles de la société en fonction de l'ordre du jour abordé.

Philippe Rabasse assume généralement, parfois conjointement avec Vincent Gauthier, en charge des affaires juridiques, la préparation des points concernant soit la stratégie générale de la société, soit les opérations exceptionnelles qui peuvent la concerner, comme les opérations de croissance externe, la gestion des participations ou les opérations financières.

Les points purement juridiques sont préparés par la Direction Juridique.

Les points relevant des finances incombent au Directeur Financier, qui siège depuis 2007 personnellement au Conseil.

La fixation de l'ordre du jour revient généralement au Président, sur proposition de la Direction Générale.

Pour chacun des points figurant à l'ordre du jour, des documents explicatifs sont remis aux administrateurs (projet de comptes, présentation de cible en cas de croissance externe, comptes prévisionnels...).

Equilibre des représentations Homme-Femme au sein du Conseil

La composition du Conseil a historiquement été dictée par les critères susmentionnés et principalement deux d'entre eux, la détention d'une participation significative au capital, et la compétence spécifique du métier de la société. De fait, l'actionnariat de Aubay demeure principalement masculin, tandis que les métiers de l'informatique continuent d'attirer une population elle aussi à plus de 75% masculine. Toutefois, depuis la nomination en mai 2013 de deux administratrices au sein du conseil, indépendantes de surcroît, Aubay satisfait sur cet aspect les critères légaux qui lui sont applicables.

1.3.2. Organisation des travaux

Le Conseil s'est doté par une résolution du 26 mars 2010 d'un règlement intérieur, modifié le 7 mai 2014, précisant les modalités de son fonctionnement. Ce règlement intérieur est consultable in extenso sur le site internet de la société (www.aubay.com).

Ce règlement intérieur rappelle notamment les règles importantes et restrictions auxquelles les administrateurs et les éventuels censeurs sont soumis quant aux opérations qu'ils peuvent effectuer sur les titres émis par la société.

L'ordre du jour est présenté en séance par le Président. Les points qui le composent sont abordés successivement. Chaque membre a la liberté d'exprimer son avis en conseil conformément aux termes de la Loi. Il n'est généralement pas de décision qui soit prise en Conseil, qui ne réunisse l'unanimité des voix exprimées.

Les différents sujets sont présentés dans des termes généraux par le Président ou le Directeur Général, avant, le cas échéant, d'être présentés plus en détail par le représentant de la direction fonctionnelle concernée.

Comité d'audit

L'ordonnance 2008-1278 du 8 décembre 2008 a rendu obligatoire pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, la mise en place d'un comité d'audit. Celui-ci est chargé d'assurer le suivi (art. L 823-19, al. 3 à 7) :

- a) Du processus d'élaboration de l'information financière ;
- b) De l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- c) Du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- d) De l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le comité doit en outre émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale. Il doit aussi rendre compte régulièrement au conseil d'administration de l'exercice de ses missions et l'informer sans délai de toute difficulté rencontrée (art. L 823-19, al. 8).

L'article L 823-20 nouveau issu de l'ordonnance susmentionnée exempte toutefois de cette obligation de constituer un comité d'audit, les sociétés disposant d'un organe remplissant les fonctions de ce comité, « qui peut être le conseil d'administration, sous réserve de l'identifier et de rendre publique sa composition ».

Le Conseil d'administration de Aubay, par une décision intervenue le 15 septembre 2010, a donc décidé de se placer dans le régime d'exemption offert par l'article L.823-20 nouveau et de confier au Conseil lui-même la mission d'assumer les tâches normalement dévolues au comité d'audit.

Le conseil, réuni en formation du Comité d'audit, a défini par une décision intervenue le 8 novembre 2010, les modalités de son fonctionnement et adopté un règlement intérieur qui est consultable in extenso sur le site internet de la société (www.aubay.com).

Le comité d'audit s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2015, la première fois, le 18 mars 2015, préalablement à l'arrêté des comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2014, la seconde, le 9 septembre 2015, préalablement à l'arrêté des comptes semestriels.

Compte tenu de la taille de l'entreprise et de ce que les principaux responsables opérationnels siègent au Conseil, il n'a pas été jugé utile de créer d'autre comité spécialisé (type comité des rémunérations, comité des nominations...), l'ensemble des administrateurs étant sollicités collégialement sur tous les points importants intéressant la gestion de l'entreprise.

1.3.3. Domaines de Compétence du Conseil

Au-delà ou en accord avec ses attributions légales, le Conseil est systématiquement saisi sur les sujets suivants :

- Gestion des participations,
- Opération de croissance externe,
- Opération financière,
- Caution, avals, sûretés dès lors que leurs montants excèdent l'enveloppe globale de capacité de la Direction Générale,
- Méthodes comptables ou financières.

Pour les arrêtés de comptes publiés, les principales options comptables ainsi que les choix effectués ont été expliqués et justifiés par la Direction Générale au Conseil, et revus par les commissaires aux comptes.

Aucun changement de principe comptable ayant une incidence significative sur les comptes ne saurait être pris sans l'avis du Conseil.

Pour les conseils d'arrêtés des comptes auxquels sont systématiquement convoqués les commissaires aux comptes, la possibilité leur est systématiquement offerte d'exprimer leur point de vue quant aux comptes arrêtés et, préalablement, à l'exhaustivité de l'information à laquelle ils ont pu avoir accès.

La Direction Générale, dans son fonctionnement quotidien, veille à ce que le Conseil puisse se prononcer préalablement à ce que toute décision soit prise sur lesdits sujets.

1.3.4. Fréquence des Réunions

Le Conseil se réunit soit pour répondre à des contraintes d'examen de publications comptables et financières périodiques (arrêté des comptes annuels, semestriels...) soit pour évoquer l'un des points relevant de sa compétence telle que définie au point précédent.

En 2015, il s'est réuni sept fois.

Le taux de présence des administrateurs s'est élevé à 87 %.

L'assiduité des administrateurs reste grandement favorisée par la mise en place d'un système de visioconférence permettant aux administrateurs étrangers d'assister avec plus de facilité aux séances du Conseil. Les absences constatées de la part des administrateurs dirigeants ont toutes répondu à des arbitrages opérationnels justifiés dans l'intérêt de l'entreprise.

1.3.5. Rémunération des Membres du Conseil/Dirigeants Mandataires

La société rappelle qu'elle se conforme à l'ensemble des recommandations du code de gouvernement d'entreprise Middenext sous la réserve précisée au point 2 du présent rapport.

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de Aubay peuvent se présenter sous quatre formes :

- Une indemnité de fonction, pour les membres du Conseil qui ne sont pas liés par un contrat de travail ;
- une rémunération versée sous forme de jetons de présence, dont la répartition est déterminée collégalement par le Conseil et dont le montant est arrêté, conformément aux termes de la Loi, par les actionnaires réunis en Assemblée Générale. En 2015, les jetons de présence versés aux dix administrateurs ainsi qu'au censeur, ont représenté un montant total de 110.000 € ;
- Des traitements et salaires lorsqu'un contrat de travail lie l'administrateur à la société, que ce contrat est antérieur à la prise de fonction au Conseil et que la mission qu'il confère à son titulaire diffère clairement de la fonction liée au mandat en tant que tel ;
- des actions gratuites dont l'acquisition définitive, lorsqu'elles bénéficient aux dirigeants mandataires sociaux, est conditionnée tant au maintien en fonction qu'à l'atteinte par la société d'objectifs économiques conformes aux dispositions légales en cette matière et aux recommandations du code Middenext ;
- des primes variables en numéraire conditionnées à des conditions de performances analogues à celles régissant les actions gratuites (cf. § ci-dessus) ; En particulier, les rémunérations variables correspondant tant aux actions gratuites consenties aux mandataires dirigeants qu'à la prime variable en cash octroyée au Directeur Général ne sont définitivement acquises qu'à condition que soient satisfaites les deux conditions suivantes :
 - le maintien en fonction de son bénéficiaire pour une période minimale de deux ans à compter de l'attribution ;
 - la performance de l'action Aubay sur son marché de cotation doit impérativement excéder celle de l'indice STOXX TMI Software & Computer Services » sur deux années. Faute pour cette condition d'être satisfaite, le bénéficiaire est privé de la totalité de sa rémunération variable.
- le cas échéant, des primes exceptionnelles en numéraire, dont tant le principe que le montant sont, comme requis par la Loi, validés par le Conseil.

Les tableaux suivants, répondant au format recommandé par l'AMF, donnent une vision exhaustive des rémunérations de toutes sortes versées aux administrateurs de Aubay. Le tableau 4, renseigné en totalité à « néant » au titre de l'exercice considéré, n'est pas repris ci-après.

Ils recensent les rémunérations de toutes natures versées aux mandataires sociaux par la société Aubay SA et toutes les sociétés entrant dans son périmètre de contrôle.

Aucun des dirigeants ne perçoit de rémunération qui serait versée indirectement au travers, par exemple, de management fees facturés à l'une quelconque des entités du groupe.

Tableau 1 de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

	2015	2014	2013
Monsieur Christian Aubert, Président du Conseil			
<i>Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)</i>	120 500 €	119 630 €	120 500 €
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	na
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)</i>	- €	- €	- €
Monsieur Philippe Rabasse, Administrateur, Directeur Général			
<i>Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)</i>	179 000 €	198 130 €	199 000 €
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice (montant susceptible d'être acquis, valorisé suivant IFRS2) (1)</i>	60 840 €	26 926 €	na
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)</i>	- €	- €	- €
Monsieur Christophe Andrieux, Administrateur, Directeur Général Délégué			
<i>Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)</i>	179 000 €	198 130 €	199 000 €
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	na
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)</i>	32 797 €	14 468 €	- €
Monsieur Vincent Gauthier, Administrateur, Directeur Général Délégué			
<i>Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)</i>	179 000 €	198 130 €	198 761 €
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	na
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)</i>	32 797 €	14 468 €	- €
Monsieur Paolo Riccardi, Administrateur			
<i>Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)</i>	184 400 €	183 930 €	184 800 €
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	na
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)</i>	32 797 €	14 468 €	- €
Monsieur David Fuks, Administrateur, Directeur Général Délégué			
<i>Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)</i>	179 000 €	198 130 €	199 000 €
<i>Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	na
<i>Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice</i>	- €	- €	- €
<i>Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)</i>	32 797 €	14 468 €	- €

Monsieur Philippe Cornette, Administrateur, Directeur Général Délégué			
Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	187 032 €	206 057 €	206 085 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	na
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	- €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	32 797 €	14 468 €	- €
Monsieur Patrick Grumelart † (administrateur devenu censeur le 7 mai 2014)			
Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	10 000 €	9 130 €	10 000 €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	na
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	- €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	- €	- €	- €
Madame Sophie Lazarevitch, Administratrice			
Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	10 000 €	9 130 €	- €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	na
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	- €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	- €	- €	- €
Madame Héléne Samoïlova, Administratrice			
Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	10 000 €	9 130 €	- €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	na
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	- €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	- €	- €	- €
Monsieur Jean-François Gautier, Administrateur			
Rémunérations versées/dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	10 000 €	4 565 €	- €
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	na
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	- €	- €	- €
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	- €	- €	- €
Total	1 473 157 €	1 442 490 €	1 327 146 €

(1) la rémunération variable pluriannuelle intègre 2 estimations de primes variables consenties par les conseils réunis en mars 2014 et janvier 2015, qui ne seront acquises qu'en fonction de la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services respectivement sur les périodes 2014-2015 et 2015-2016

En cas de sous-performance sur une période considérée, le bénéficiaire est privé du droit à la quote part de prime correspondante

Tableaux 2 & 3

2015

	Rémunération Fixe		Rémunération Variable pluriannuelle		Rémunération Exceptionnelle		Jetons de présence		Avantage en nature	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Monsieur Christian Aubert	- €	110 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Philippe Rabasse (1)	- €	169 000 €	60 840 €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Christophe Andrieux	- €	169 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Vincent Gauthier	- €	169 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Paolo Riccardi	- €	174 800 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur David Fuks	- €	169 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Philippe Cornette	- €	169 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	8 032 €
Monsieur Patrick Grumelart † **	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Madame Sophie Lazarevitch	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Madame Hélène Samoilova	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Jean-François Gautier	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €

(1) la rémunération variable pluriannuelle intègre 2 estimations de primes variables consenties par les conseils réunis en mars 2014 et janvier 2015, qui ne seront acquises qu'en fonction de la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services respectivement sur les périodes 2014-2015 et 2015-2016

** censeur

2014

	Rémunération Fixe		Rémunération Variable pluriannuelle		Rémunération Exceptionnelle		Jetons de présence		Avantage en nature	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Monsieur Christian Aubert	- €	110 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur Philippe Rabasse (1)	- €	189 000 €	26 926 €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur Christophe Andrieux	- €	189 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur Vincent Gauthier	- €	189 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur Paolo Riccardi	- €	174 800 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur David Fuks	- €	189 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur Philippe Cornette	- €	189 000 €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	7 927 €
Monsieur Modeste Entrecanales*	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Monsieur Patrick Grumelart † **	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €	- €	- €
Madame Sophie Lazarevitch	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €		
Madame Hélène Samoilova	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9 130 €		
Monsieur Jean-François Gautier	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	4 565 €		

* fin de mandat le 7 mai 2014

** administrateur jusqu'au 7 mai 2014, censeur depuis.

(1) l'acquisition et le montant définitifs de cette prime variable pluriannuelle sont conditionnés par la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services sur la période 2014-2015

2013

	Rémunération Fixe		Rémunération Variable pluriannuelle		Rémunération Exceptionnelle		Jetons de présence		Avantage en nature	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montant versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Monsieur Christian Aubert	- €	110 500 €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Philippe Rabasse	- €	169 000 €	- €	- €	20 000 €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Christophe Andrieux	- €	169 000 €	- €	- €	20 000 €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Vincent Gauthier	- €	168 761 €	- €	- €	20 000 €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Paolo Riccardi	- €	154 800 €	- €	- €	20 000 €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur David Fuks	- €	169 000 €	- €	- €	20 000 €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Philippe Cornette	- €	169 000 €	- €	- €	20 000 €	- €	- €	10 000 €	- €	7 085 €
Monsieur Modeste Entrecanales	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Monsieur Patrick Grumelart †	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	10 000 €	- €	- €
Madame Sophie Lazarevitch	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €		
Madame Hélène Samoïlova	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €		
Monsieur Jean-François Gautier	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €		

Tableau 5 : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Nom du Dirigeant Mandataire Social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
David Fuks	plan n°12 du 20 juillet 2006	10 000	8,85 €

Tableau 6 : Actions de Performance Attribuées à chaque mandataire social

Actions de performance attribuées par l'assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	Numéro et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance (**)
Monsieur David Fuks	Plan n°7 du 13 mars 2015	6 000	32 797 €	13-janv-17	13-janv-19	oui
Monsieur Vincent Gauthier	Plan n°7 du 13 mars 2015	6 000	32 797 €	13-janv-17	13-janv-19	oui
Monsieur Christophe Andrieux	Plan n°7 du 13 mars 2015	6 000	32 797 €	13-janv-17	13-janv-19	oui
Monsieur Paolo Riccardi	Plan n°7 du 13 mars 2015	6 000	32 797 €	13-janv-17	13-janv-19	oui
Monsieur Philippe Cornette	Plan n°7 du 13 mars 2015	6 000	32 797 €	13-janv-17	13-janv-19	oui

***mise en place le 13 janvier 2015, condition de présence sur 2 ans et l'acquisition définitive des actions est conditionnée par la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services sur les exercices 2015 et 2016*

Tableau 7 : Actions de Performance devenues disponibles

Actions de Performance devenues disponibles pour chaque mandataire social	Numéro et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Monsieur David Fuks	Plan n°2 du 26 mars 2010	13 334	-
Monsieur Vincent Gauthier	Plan n°2 du 26 mars 2010	13 334	-
Monsieur Christophe Andrieux	Plan n°2 du 26 mars 2010	13 334	-
Monsieur Paolo Riccardi	Plan n°2 du 26 mars 2010	10 000	-
Monsieur Philippe Cornette	Plan n°2 du 26 mars 2010	10 000	-

Tableau 8 : Options de Souscription

	Plan 14	Plan 15
Plans	2007	2007
Date de l'Assemblée Générale	10/05/2007	10/05/2007
Nombre total d'actions pouvant être souscrites (1)	20 000	51 600
Nombre de personnes concernées (1)	2	3
Mandataires sociaux Aubay S.A (1)	10000	0
10 premiers salariés Aubay S.A (1)	0	
Point de départ d'exercice des options	08/06/2011	15/09/2014
Date d'expiration	08/06/2015	15/09/2018
Prix de souscription	8,85 €	5,29 €
Modalités (tranches)	4 ans	4 ans
Nombre d'actions souscrites à la clôture (2)	20 000	12 200
Options de Souscription annulées (2)	0	17 200
Options de souscription restantes	0	22 200

(1) à la date d'attribution

(2) depuis la date d'attribution

Tableau 9 : Actions de Performance devenues disponibles

Options de Souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix Moyen Pondéré	Plan(s) n°
Options <u>consenties</u> , durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	-	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, <u>levées</u> , durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	22 200	7,50 €	14&15

Tableau 10 : Actions Gratuites

ACTIONS GRATUITES										
	Plan 4		Plan 5		Plan 6		Plan 7		Plan 8	
Attributions	2013		2014		2014		2015		2015	
Date de l'Assemblée Générale	20-mai-11		07-mai-13		07-mai-13		07-mai-13		07-mai-13	
Date du Conseil d'Administration	20-mars-13		19-mars-14		19-mars-14		13-janv-15		18-mars-15	
Nombre total maximal d'actions attribuées	12 000		36 000		6 000		36 000		6 000	
Nombre de personnes concernées (1)	1		6		1		6		1	
Mandataires sociaux Aubay S.A (1)										
David Fuks			6 000				6 000			
Vincent Gauthier	0		6 000		0		6 000		0	
Christophe Andrieux			6 000				6 000			
Paolo Riccardi			6 000				6 000			
Philippe Cornette			6 000				6 000			
10 premiers salariés Aubay S.A (1)	0		1		0		6 000		0	
Date d'acquisition des actions et nombre maximal à attribuer	20-mars-15	12 000	19-mars-16	36 000	19-mars-16	6 000	13 janv 2017	36 000	18 mars 2017	6 000
Date de disposition des actions	acquisition+ 2 ans		acquisition+ 2 ans		acquisition+ 2 ans		6 000		acquisition+ 2 ans	
Conditions d'acquisition	non		oui		non		oui**		non	
Nombre total d'actions acquises à la clôture	0		0		0		0		0	
Nombre total maximal d'actions restant à acquérir à la clôture (sous réserve de satisfaction des conditions d'acquisition)	12 000		36 000		6 000		36 000		6 000	

(1) à la date d'attribution

* Condition de présence sur 2 ans et l'acquisition définitive des actions est conditionnée par la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services sur les exercices 2014 et 2015. Une sous-performance prive le bénéficiaire de l'intégralité des actions.

** Condition de présence sur 2 ans et l'acquisition définitive des actions est conditionnée par la performance de l'action Aubay comparée à celle de l'indice STOXX Europe TMI Software & Computer Services sur les exercices 2015 et 2016. Une sous-performance prive le bénéficiaire de l'intégralité des actions.

Tableau 11

Dirigeants Mandataires Sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
Christian Aubert								
Président du Conseil d'Administration		X		X		X		X
début mandat 23 mai 2003								
Dernier renouvellement 7 mai 2015								
Fin de mandat Clôture 2015								
Philippe Rabasse								
Directeur Général et Administrateur		X		X		X		X
Dernier renouvellement 7 mai 2015								
Fin de mandat Clôture 2015								

Toutes les sommes perçues par les administrateurs de la part de la société, à l'exception des frais remboursés sur justificatif, sont validées par le Conseil préalablement à leur engagement.

Toute rémunération variable, qu'elle corresponde à des attributions d'actions ou un plan « numéraire » tel que mis en place par le conseil du 19 mars 2014 au bénéfice

du Directeur Général, fait l'objet, préalablement à sa mise en paiement, d'une validation en Conseil pour vérifier le respect des conditions d'attribution.

Aucun engagement particulier ne lie le Conseil à aucun de ses membres.

I.4. Procédures de contrôle interne

I.4.1. Objectifs du contrôle interne

Conformément au cadre de référence de l'AMF, Aubay organise ses procédures de contrôle interne en s'appuyant sur le référentiel AMF au travers des cinq points clefs suivants :

- L'organisation du contrôle interne ;
- La diffusion en interne d'informations pertinentes ;
- Le recensement des risques ;
- Les activités de contrôle répondant à ces risques ;
- Le pilotage et la surveillance du dispositif de contrôle interne.

Toutefois, il est ici bien précisé que Aubay demeure un groupe à la croissance rapide, présent sur six pays européens et réalisant de fréquentes et significatives opérations de croissance externe. L'intégration et l'homogénéisation des procédures de contrôle interne demeure une tâche de fond qui nécessite du temps et s'inscrit dans une démarche d'amélioration permanente. En conséquence, le contrôle interne tel qu'il existe à ce jour ne peut fournir une garantie absolue de ce que les objectifs de la société sont atteints.

I.4.2. Organisation Générale du Contrôle Interne

Le contrôle interne chez Aubay est assuré par la Direction Générale et principalement deux de ses composantes que sont la Direction Financière et la Direction Juridique.

A l'échelle du groupe, la Direction Financière a pour mission l'établissement des budgets et le suivi des performances, le contrôle de gestion, le reporting opérationnel, la comptabilité générale et analytique, la consolidation et la normalisation comptable, la gestion de la trésorerie, la fiscalité, le contrôle des fusions et acquisitions, la communication financière...

La Direction financière a mis en place les outils d'élaboration et de suivi de l'ensemble des principaux indicateurs susceptibles d'alerter sur tout fait anormal ou dérive justifiant une vigilance particulière.

La Direction Juridique intervient en support de l'ensemble des directions opérationnelles tant françaises qu'internationales notamment pour :

- Sensibiliser et prévenir des risques particuliers identifiés comme susceptibles d'être rencontrés dans le cadre de l'activité courante de la société : organisation d'ateliers thématiques sur des sujets spécifiques, partage d'information sur des expériences et difficultés rencontrées au sein du groupe, adaptation à des évolutions légales ou jurisprudentielles...

- Définir les cadres légaux et formats types des contrats les plus fréquemment utilisés en France et appui à la définition de ces mêmes documents à l'international ;
- Intervention sur toute opération présentant des difficultés ou porteuse de risques excédant le cours normal des affaires : montage de consortium, partenariats particuliers, organisation d'évènements spécifiques...

La Direction Juridique intervient également pour diriger, le cas échéant en collaboration avec des cabinets d'avocats qualifiés, les situations précontentieuses, négociations difficiles ou éventuellement les litiges avérés et s'assurer également de ce que la Direction Financière dispose bien d'une information suffisante pour que l'appréhension comptable de ces événements soit la plus juste possible.

De ce point de vue, la parfaite cohésion et la proximité des Directions financière et juridique constitue un gage déterminant de la qualité du contrôle fourni sur ces aspects.

I.4.3. Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

Conformément à ce qui est précisé au paragraphe « *domaines de compétence du conseil* » ci-dessus, aucune décision susceptible d'avoir un impact significatif sur la société n'est prise sans avoir préalablement reçu l'aval du Conseil d'Administration. En outre, la société ou la Direction Générale est systématiquement représentée au sein des conseils d'administration ou conseil de surveillance de l'ensemble des filiales.

Les mandataires sociaux et dirigeants principaux intervenant dans les filiales ou établissement étrangers du groupe sont soumis à des limites d'engagements définis soit statutairement, soit par décision des conseils qui assurent la tutelle, soit enfin dans les contrats de travail pour les responsables qui en disposent.

Les délégations bancaires en France sont limitées aux seuls dirigeants mandataires sociaux. Les moyens de paiement font l'objet d'une politique stricte de mise en sécurité.

Les processus d'achat sont rigoureusement suivis et la sélection des fournisseurs se fait selon des critères stricts et régulièrement contrôlés.

Concernant le processus de consolidation statutaire, un manuel de procédure a été établi et transmis à l'ensemble des utilisateurs. Il prévoit notamment le rôle des intervenants et précise les règles et méthodes comptables retenues par le groupe Aubay. Pour

chacune des filiales étrangères, il existe des tables de correspondance entre les plans comptables locaux et les liasses de consolidation. Celles-ci sont systématiquement revues par les auditeurs locaux afin de s'assurer du respect des règles et méthodes comptables du groupe.

La direction financière rattachée à la direction générale et détachée des directions opérationnelles est chargée de centraliser, contrôler, analyser l'ensemble des informations financières et comptables du groupe. Pour ce faire, elle s'appuie sur les informations qui lui semblent nécessaires, collectées auprès de l'ensemble des filiales. A cette fin, la fonction comptable et financière a accès, sans aucune limite, à l'ensemble des informations et documents qui lui sont nécessaires ou qui pourraient lui sembler utiles.

L'ensemble des personnels impliqués dans l'élaboration des données comptables et financières sont parfaitement identifiés au sein du groupe et fonctionnent selon une hiérarchie dé-corrélée des organisations locales, rendant compte directement de leurs travaux auprès de la direction financière centralisée du groupe.

L'ensemble des processus régissant l'activité de Aubay et ses filiales a été décrit au sein de manuels de procédure et sont à la disposition des personnes concernées.

Des calendriers précis sont établis à chaque clôture, qu'elle soit semestrielle ou annuelle, en lien avec les commissaires aux comptes locaux et consolidés.

Système d'information comptable et financier

Les processus et les systèmes d'information sont développés avec objectif de satisfaire aux exigences de fiabilité, de disponibilité et de pertinence de l'information comptable et financière.

Les systèmes d'information relatifs à l'information financière et comptable font systématiquement l'objet d'adaptations et d'améliorations pour suivre l'évolution et la croissance de la société.

La Direction Générale s'est bien assurée que les obligations de conservation des informations, données et traitements informatiques concourant directement ou indirectement à la formation des états comptables et financiers étaient respectées.

Activité de Contrôle

- Des arrêtés comptables mensuels sont effectués et centralisés dans le système de reporting permettant d'opérer des revues analytiques (portant sur le chiffre d'affaires et les charges) sur chacune des filiales et d'analyser les écarts avec les budgets et les différents responsables.
- Des revues des principaux encours sont effectuées mensuellement et visent à identifier au plus tôt les

éventuelles difficultés qui peuvent apparaître dans l'exécution de missions au forfait.

- Toute difficulté soit remontée par les équipes locales soit détectée par la Direction Financière fait l'objet de demandes d'explications de la part de cette dernière.
- Des revues trimestrielles des comptes sont effectuées sur site par la direction financière.
- Les résultats des contrôles sont systématiquement revus et discutés avec la direction générale et juridique du groupe.

Communication financière et comptable

Le Directeur Général et le Directeur Financier s'assurent du respect des obligations d'information du marché. Ceux-ci établissent en début d'année un calendrier des publications régulières à intervenir et valident aussi bien la production de chacun des communiqués que les bons à tirer avant leurs publications par le biais d'un diffuseur agréé.

Recensement et gestion des risques

La société a établi une liste des principaux risques auxquels elle est exposée. Le détail et, le cas échéant, la gestion qui en est faite par la Direction, en est donnée en page 23 du document de référence.

L'ensemble des litiges significatifs est géré en direct par la Direction Juridique du groupe qui s'appuie, si nécessaire, sur des cabinets d'avocats spécialisés.

Directions Juridique et Financières travaillent en étroite collaboration pour évaluer et, le cas échéant, retranscrire fidèlement dans les comptes, les différents litiges auxquels la société est exposée.

1.4.4. Évaluation du contrôle interne

L'amélioration des procédures de contrôle interne est un souci permanent de la Direction Générale. Les investissements en outils informatisés de suivi et support transverse dans les fonctions clefs que sont le contrôle de gestion, la finance, l'appui juridique et les ressources humaines sont autant d'illustrations des efforts consentis par la société pour limiter à une proportion raisonnable les risques générés par ses activités, pour elle-même, son patrimoine propre, ses collaborateurs et les tiers.

Le Président du Conseil d'administration
Monsieur Christian Aubert

II. INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS DANS LES FILIALES DE AUBAY, CHEZ UN CLIENT OU UN FOURNISSEUR SIGNIFICATIF

Néant.

III. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ AUBAY S.A., POUR CE QUI CONCERNE LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE RELATIVES À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société AUBAY et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015. Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.
- Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en

œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris et Neuilly-sur-Seine, le 1^{er} avril 2016

Les Commissaires aux Comptes

BCRH & Associés

François SORS

Constantin Associés

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Jean-Claude BERRIEX

IV. QUALITÉ ET RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'ENTREPRISE

IV.1. La Politique Qualité

Aubay traduit ses valeurs fondatrices au quotidien par des réflexes métiers organisés selon sa politique qualité C-T-R-L :

Compréhension des besoins

- Impliquer les acteurs
- Collecter les améliorations
- Décrire les activités

Tenue des engagements

- Planifier avant de réaliser
- Traiter les écarts
- Appliquer les directives



Livrables pertinents

- Piloter par rapport au plan
- Gérer les configurations
- Evaluer la conformité

Ressources performantes

- Fournir des ressources professionnelles
- Affecter clairement les responsabilités
- Former et informer les acteurs

IV.1.1. Le programme AUB'ENERGY

« Excellence et amélioration continue de ses prestations ». Aubay a lancé en 2011 un programme AUB'ENERGY destiné à améliorer la gestion des projets de ses clients et des projets internes, en s'appuyant sur des solutions adaptées, réactives et professionnelles.

Elles portent sur un ensemble de pratiques diverses mais incontournables : Planification, Suivi, Mesure, Gestion de configuration, Assurance Qualité, Exigences, etc...

Ce projet d'amélioration vise aussi la diffusion et l'homogénéisation des pratiques de gestion de projet au sein d'Aubay.

Cette évolution s'accompagne de l'utilisation d'outils. La plateforme TeamTools est mise à forte contribution pour accueillir ces outils : gestion de l'amélioration continue, des exigences, des fiches projets, des fiches de travaux, des questionnaires, des sondages et des indicateurs.

La dernière mise en place sur TeamTools est un questionnaire de Satisfaction Projet, où tout membre

de l'équipe projet est amené à répondre à quelques questions concernant son ressenti vis-à-vis du déroulement de son projet.

Cette démarche audacieuse doit permettre aux Chefs de Projet d'apporter une attention particulière sur les attentes des équipes afin de gérer le projet client de la façon la plus efficace possible.

IV.1.2. Nos labels Qualité

Le bureau VERITAS, leader mondial de l'évaluation et de la certification, atteste que le management de la qualité Aubay est conforme à la norme ISO 9001-2008 en matière de :

- Pilotage, Ingénierie, Qualification et Maintenance de projets logiciels.
- Pilotage des activités de conseil en technologies et intégration de système d'information.

Depuis juillet 2014, Aubay a conclu une évaluation de maturité CMMI de niveau 3 bénéfique aux activités de développement logiciel et aux autres services informatiques. Aubay travaille sur un programme d'amélioration permanente de ses services envers le

déploiement général des pratiques CMMI dans les centres de services et en assistance technique.

IV.2. Le développement durable et Aubay

Faire durable, mieux se développer durablement, est une stratégie payante pour des organisations qui, au-delà des effets de mode, veulent conforter leur viabilité à long terme. Ces organisations choisissent une attitude responsable dite « responsabilité sociale et environnementale » (RSE), qui recouvre trois domaines distincts du développement durable :

- Le social : en faveur des aspirations durables des individus
- Le sociétal : qui repose sur la façon de se comporter (au sens « citoyen ») au-delà de la nécessité de faire des profits
- L'environnemental : en faveur de la préservation des ressources naturelles

IV.2.1. Notre stratégie RSE

La stratégie RSE de Aubay repose sur plusieurs piliers fondamentaux :

- L'engagement de la direction
- Le suivi régulier de nos objectifs RSE
- L'anticipation de nouveaux plans d'action RSE
- La mise en place d'une politique sociale, sociétale et environnementale de qualité
- Une communication adaptée en interne et externe

A cet égard, la réussite d'une entreprise ne pourrait s'envisager que si la société et l'environnement qui l'accueillent, soient aussi « en réussite », c'est-à-dire en tirent des bénéfices redistribuables, orientés vers la durabilité.

Dans une société de services numériques comme Aubay, le capital humain place habituellement l'axe social comme exigence prioritaire, avec par exemple celle de former son personnel. D'autres considérations à la fois sociales et sociétales donnent lieu à des engagements de développement durable : le handicap, la lutte contre le stress, la lutte contre toute discrimination... Enfin l'environnement est pris en compte en entreprise, comme pour tout individu, pour retenir des sources d'énergie durable quant aux déplacements, au chauffage, ainsi que de faciliter le recyclage des déchets...

IV.2.2. L'adhésion Aubay au Pacte Mondial des Nations Unies

Ce pacte fédère des entreprises et des organisations, qui par leur adhésion adoptent des résolutions volontaires, à raison d'une nouvelle par an, en faveur du développement durable. Par la suite, ces résolutions doivent être mises en œuvre de façon continue. Les résolutions cumulatives sont en constante augmentation, de plus certains grands comptes ont imposé à leurs fournisseurs l'adhésion à cet organisme, par le biais de référencement RSE dans lequel ce critère était décisif.

Aubay a adhéré au Pacte mondial en 2004. L'engagement pris à l'époque par Philippe Cornette, actuel Directeur Général France, était visionnaire : « Aubay a toujours été sensible à la qualité de ses prestations, à la satisfaction de ses clients ainsi qu'à la compétence de ses collaborateurs en faisant preuve de responsabilité sociale et environnementale. Les valeurs Aubay intègrent les principes du Pacte Mondial comme gage de qualité et de responsabilité pour se développer durablement. »

Devenue un véritable référencement, l'adhésion au Pacte Mondial est désormais segmentée avec un statut reflétant de la qualité des engagements pris et de leur respect :

- « Learner » pour les entreprises qui viennent d'adhérer.
- « Active » pour celles qui ont prouvé leur développement durable dans leurs engagements précédents multi-domaines, mesure incluse.
- « Advanced », reprenant la caractéristique « Active » avec, en sus, le respect de 21 critères constatant l'application et la promotion de bonnes pratiques de développement durable.

Aubay fait partie depuis juillet 2015 de la 3ème catégorie.

Au niveau mondial les entreprises françaises sont les plus représentées comme adhérentes du Pacte Mondial, derrière l'Espagne, ainsi que les entreprises européennes.

Les engagements Aubay menés jusqu'ici

2007 : former en e-learning

Aubay s'est engagé à former son personnel en masse, à l'origine avec du e-learning. Cet engagement reste d'actualité aujourd'hui, au travers de formations présentielles, internes, ou par tutorat.

2008 : mesurer la consommation en ressources naturelles

Aubay a retenu de mesurer ses consommations en eau, électricité, papier, distance en km parcourus, en prévision de plans d'actions ultérieurs. La distance mesurée s'accompagne du moyen de transport emprunté : véhicule individuel ou transport en commun, train ou avion.

2009 : accompagner le handicap avec sa Mission Handicap

Aubay a mis en œuvre des mesures de recrutement et d'accompagnement en faveur de la réduction du handicap des personnes concernées.

2010 : diminuer la consommation en ressources naturelles, en limitant les trajets en avion

Suite à l'analyse de ses mesures de trajets en avion, Aubay a lancé un plan d'acquisition de moyens de visioconférence pour les réduire, pour un montant de 27K€ (investissement sur 2010-2011).

2011 : lutter contre le stress

Aubay a engagé un chantier RPS (risques psycho-sociaux) identifiant l'origine de situations de stress par catégorie d'employés, pour ensuite modifier l'organisation afin d'éradiquer ces situations.

Selon le site de la DIRECCTE (Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi), Aubay fait partie des sociétés vertueuses en matière de lutte contre le stress.

2012 : lutter contre la corruption

Aubay a investigué sur les causes possibles de corruption. Suite à investigation, le domaine commercial a fait l'objet de sensibilisation et de mesures pour éradiquer toute forme de corruption.

2013 : respecter la vie privée

Aubay s'engage davantage pour le respect de la vie privée et des droits des personnes dont les données sont traitées par son système d'information. En conformité avec la loi française, Aubay a engagé une démarche déclarée fin 2012 auprès de la CNIL (Commission Nationale Informatique et Libertés) : prolonge le respect des libertés qui anime Aubay depuis plusieurs années, de faire signer par tout nouvel embauché, une charte d'emploi des ressources informatiques et internet.

2014 : référencer ses fournisseurs en les évaluant avec de critères RSE

Aubay s'engage sur une politique de référencement fournisseur, en lien avec la Charte des Relations Inter-entreprises qu'elle a signée en 2013, renforçant les exigences de profitabilité réciproque comme de durabilité.

2015 : la certification environnementale. Aubay s'engage davantage sur l'environnement, en menant une démarche de certification ISO14001 par étape. Le label est obtenu sur le niveau 1 du standard (NF X30-205), les niveaux 2 et 3 seront obtenus progressivement d'ici 2017.

IV.2.3. Nos labels RSE

D'autres moyens existent pour auditer un comportement exemplaire en matière de développement durable : par exemple VIGEO, cabinet spécialisé, audite de très grandes entreprises. Depuis 2007, Aubay a retenu d'autres formules d'audit plus appropriées, qu'elle pratique de sa propre initiative ou à la demande de clients :

- EcoVadis (audit web) ;
- GAIA (indice Midcaps).

Un label « Gold » délivré par ECOVADIS



Ecovadis est une plate-forme d'évaluation orientée PME, proposant ses services à de grands donneurs d'ordre pour les aider à évaluer le risque RSE de ses fournisseurs. 8 des clients Aubay ont souscrit aux services Ecovadis.

Envers cette plate-forme, Aubay a atteint le label Gold en 2014 après le Silver en 2013 et le Bronze en 2012. En 2015 la note de Aubay est de 68/100.

Plus précisément, cette évaluation situe Aubay dans le TOP 2% des fournisseurs évalués par EcoVadis, tant au niveau global de toutes les sociétés évaluées par Ecovadis que dans la catégorie Computer Programming Consultancy and Related Activities.

Un classement à l'honneur dans l'indice GAIA

Cet indice évalue les performances de développement durable des sociétés « Midcaps » cotées en bourse. Le référentiel Gaïa repose sur 4 thèmes : la gouvernance, le social, l'environnement, les parties prenantes externes.

En 2015, Aubay obtient une notification Gaïa de 86/100 et se place en tête des classements :

- « Chiffre d'affaires 150 – 500 M€ » : 5ème /80
- « Services » : 13ème /92
- Général : 26ème/230



IV.3. La Politique Sociale

IV.3.1. La Mission Handicap chez Aubay



Dans le cadre de sa Responsabilité Sociale d'Entreprise, Aubay mène depuis de nombreuses années une politique d'égalité des chances, notamment au travers de sa Mission Handicap. Dans la continuité de la convention signée avec l'AGEFIPH en 2009, Aubay France a passé un accord

entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap au travail en décembre 2011. Conclu avec trois organisations syndicales et après avoir reçu l'agrément de la Direction Régionale des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (DIRECCTE), cet accord a pris effet au 1er janvier 2012 et pour trois ans. Celui-ci a été renouvelé en 2014 et un deuxième accord est entré en vigueur au 1er janvier 2015 pour 3 ans également.

Ce deuxième accord traduit la volonté de l'entreprise de renforcer ses engagements citoyens et ainsi multiplier les actions favorisant entre autre le recrutement, l'intégration et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés.

Afin d'optimiser la qualité d'accueil et de suivi de ses salariés en situation de handicap, Aubay propose par ailleurs de nombreuses aides et mesures d'accompagnement adaptées à chaque situation (métier, handicap, situation familiale, etc.), notamment en matière d'horaires de travail, d'aménagement du poste, d'accessibilité et de démarches administratives.

Dans le cadre de cet accord entreprise, cinq axes prioritaires ont été définis :

INFORMER ET SENSIBILISER

- Des interviews et vidéos autour du handicap sur notre chaîne YouTube : Aubay TV.
- Des épisodes de notre websérie Bug dédiés au handicap dans le monde du travail.
- Des flyers distribués sur les salons de recrutement et lors d'autres événements.
- Des actions de sensibilisation au handicap auprès des managers, commerciaux et chargés de recrutement.

STIMULER LE RECRUTEMENT

- Le Jobdating Aubay, salon de recrutement du numérique handi-accueillant créé et organisé par Aubay.
- Les Mardis du Handicap, le salon de l'ADAPT : des événements de recrutement auxquels Aubay participe régulièrement.
- Des réunions mensuelles Tremplin où les Missions Handicap de grandes entreprises se rencontrent et échangent sur leur expérience.

ACCOMPAGNER ET FORMER

- Un accompagnement des salariés reconnus travailleurs handicapés dans leur aménagement de poste de travail (achat de matériel, prise en charge du taxi pour incapacité de déplacement, etc.).
- Une relation de proximité grâce aux référents Mission Handicap.
- Des études pour optimiser l'aménagement du poste de travail.

AU SECTEUR PROTÉGÉ ET ADAPTÉ

- De nombreuses prestations confiées à des ESAT (Établissements et Services d'Aide par le Travail) ou des EA (Entreprises Adaptées).
- Un partenariat avec le GESAT et l'UNEA.

SOUTENIR ET PROMOUVOIR DES INITIATIVES SPORTIVES ET CULTURELLES ...

- Plus de 20 collaborateurs ont couru pour la Course du Souffle 2015 organisée par l'association «Vaincre la Mucoviscidose».

IV.3.2. Sécurité au travail

Aubay surveille particulièrement la santé de ses employés et la prévention des accidents du travail, les données qui suivent attestent du soin apporté au périmètre France :

- Ainsi aucune maladie professionnelle n'a été recensée sur 2013 et 2014.
- Les accidents de travail ont vu leur taux de fréquence se stabiliser à 0,03 entre 2014 et 2015. Le taux de gravité augmente légèrement à 0,15 contre 0,10 en 2014.
- La formation à la sécurité et à l'évacuation des salariés est restée soutenue, dépassant 40 personnes comme en 2013. Le nombre d'acteurs en charge de cette sécurité passant de 55 à 64, hors Portugal.
- En France, la lutte contre le stress s'est maintenue, avec 412 accompagnements individuels réalisés en 2014 (416 en 2013).

Un accord relatif à la prévention du stress au travail a été signé en 2011 sur la société Aubay (France) et a fourni aux employeurs et aux salariés un cadre permettant de détecter et prévenir les situations de stress au travail.

IV.3.3. Formations

Pour une société de conseil comme Aubay, former son personnel est indispensable afin de délivrer un service d'excellence. Une attention particulière est donc donnée à l'organisation de formations ainsi qu'à leur suivi. Sur l'ensemble du groupe, les efforts en termes de dépenses de formation ont progressé de 10% entre 2013 et 2014.

Le nombre total d'heures de formation en 2014 en France et Belux est d'environ de 21 000 heures. Des efforts sont mis en œuvre afin d'élargir le périmètre de publication des données relatives à la formation pour les exercices prochains.

IV.3.4. Employabilité

Un accord GPEC a été signé le 10 avril 2015. Cet accord :

- Mobilise le top management ;
- Enrichit le contenu des sessions d'intégration ;
- Organise des groupes de travail pour standardiser l'entretien professionnel.

Aubay évalué par ses salariés

Aubay est également dans le classement « Capital » des ESN qui prennent soin de leurs salariés, au niveau de la 32^{ème} place.

IV.3.5. Diversité et lutte contre les discriminations

Aubay souhaite promouvoir l'égalité des chances, sans distinction de sexe, d'âge, d'origine ethnique ou de handicap. Nous nous engageons à prévenir toutes formes de discrimination, et pour nous en assurer, plusieurs accords ont été signés :

- Au 1^{er} janvier 2010, nous avons signé un accord relatif à l'emploi des seniors qui concerne le maintien dans l'emploi des salariés de plus de 45 ans, le développement des compétences et des qualifications, l'accès à la formation et l'aménagement des fins de carrières.
- En 2014, un autre accord a été signé, concernant l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au travail. Nous nous engageons à promouvoir l'égalité des chances et de traitement entre les femmes et les hommes, dans toutes les étapes de leur vie professionnelle, tant au niveau de la rémunération que des opportunités de carrières.

On peut ainsi noter que sur le périmètre total du groupe, le pourcentage de femmes ayant des responsabilités d'encadrement au niveau de la direction est de 40% alors que la part de femmes dans l'effectif est de 28% (en France, 48% contre 30%).

Les femmes chez Aubay

Alors que les femmes sont particulièrement sous représentées dans les postes de management dans les ESN, Aubay crée l'exception dans le secteur IT ! Sur le périmètre total du groupe, le pourcentage de femmes ayant des responsabilités d'encadrement au niveau de la direction est de 35% alors que la part de femmes dans l'effectif est de 29% (en France, 39% contre 29%). Un chiffre qui mérite d'être souligné ! Au-delà des avantages du secteur de l'Informatique (un secteur en forte croissance qui propose une grande variété de métiers, des opportunités de carrières, en France comme à l'international), Aubay offre la possibilité aux ingénieures et consultant(e)s de mener une carrière faite d'opportunités et de défis



IV.4. La politique environnementale

IV.4.1. Notre certification environnementale

Aubay s'engage d'avantage sur l'environnement et se lance dans une démarche de certification ISO14001 par étape (FDX-30-205). Le niveau 1 étant déjà obtenu, Aubay souhaite acquérir les niveaux 2 puis 3 d'ici 2017.

Le niveau 2 correspond, suite à sa définition en niveau 1, à l'application de la politique environnementale approprié à l'entreprise : engagement d'amélioration continue, extension d'usage des référentiels mis en place et sensibilisation des salariés.

IV.4.2. Recyclage des déchets

La mise en place du recyclage des déchets bureautiques et papiers, en 2012 sur les deux sites de Boulogne, rapporte les fruits d'une mission écologique et sociale :

- Écologique : tri, collecte, valorisation et recyclage des papiers/ cartons de bureau et autres déchets recyclables.
- Sociale : création d'emplois stables pour des personnes en situation de handicap. Aubay a noué un partenariat avec la société Cèdre Elise, une Entreprise Adaptée, homologuée par la Direction du Travail, dont le service exploitation est composé à plus de 80% par des travailleurs handicapés.

La moitié des sites sont couverts par le tri sélectif en France. Sur l'année 2015, il est recyclé en Ile-de-France :

- 3.5 tonnes de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ;
- 4.4 tonnes de papiers ;
- 1.6 tonnes de déchets divers (plastiques, canettes, cartouches toner, verre...).

En Belgique, au Luxembourg et en Italie, tous les sites sont couverts par le tri sélectif.

Des animations sont mises en place pour apprendre les bons gestes de tri

Aubay a accueilli l'entreprise Cèdre pour des animations ludiques en mai 2015! Des ateliers de sensibilisation ont été organisés sur deux sites Aubay, à Boulogne-Billancourt. Les collaborateurs Aubay ont répondu présents et ont été nombreux à (ré) apprendre les éco-gestes. C'est dans une ambiance conviviale que les salariés Aubay ont pu échanger sur le sujet du recyclage.

IV.4.3. L'audit Énergétique

L'audit énergétique réalisé en 2015 par AFNOR Energies pour le compte d'AUBAY répond à l'obligation d'audit énergétique réglementaire, ainsi qu'à la volonté d'AUBAY de diminuer ses consommations d'énergies et les dépenses associées.

Cet audit a été mené sur les deux sites d'Ile-de-France. Les résultats montrent qu'Aubay est conforme à la loi et sait maîtriser ses dépenses en électricité.

Sur la base des conclusions de l'audit, Aubay souhaite s'améliorer sur la collecte des données et sur la sensibilisation de ses salariés concernant leur consommation énergétique. De plus, Aubay s'engage sur une démarche pour mieux contrôler le chauffage et la climatisation des bureaux, ainsi que moderniser son éclairage dans le but de réduire sa consommation d'énergie.

IV.4.4. Déplacement des collaborateurs

Compte tenu de la spécificité de son activité de conseil, Aubay porte une attention particulière au suivi des kilomètres parcourus selon les types de déplacements de ses collaborateurs (déplacements professionnels ou domicile-travail), suivi institué par l'engagement Pacte Mondial en 2008.

Depuis 2012, des efforts particuliers ont été menés sur le périmètre France pour calculer les distances réellement parcourues. En 2014, Aubay Belux a rejoint ce mode de calcul, suivi en 2015 d'Aubay Italie. Les méthodologies détaillées sont disponible dans la Note Méthodologie. Ces calculs permettent d'être plus représentatifs sur le périmètre groupe.

IV.4.5. L'empreinte Aubay

Dans son bilan carbone 2015, Aubay a rejeté 2 366 tonnes de CO₂ (filiales France, Belgique, Italie) liées aux consommations d'électricité et aux déplacements des collaborateurs. Les mesures pour l'Italie deviennent plus précises, la consommation de CO₂ lié au déplacement de ses collaborateurs passe de 542 à 448 tonnes.

En France, Aubay a rejeté 697 tonnes de CO₂, démontrant la maîtrise de ses émissions évaluées à 660 tonnes en 2014(+6%). Parmi ces émissions, Aubay attache une grande importance à mesurer et interpréter l'empreinte carbone des déplacements de ses collaborateurs ; sachant que les émissions résiduelles et émises par ses sites sont indirectement contrôlées via l'audit énergétique.

IV.5. Les achats responsables chez Aubay

IV.5.1. Politique de sous-traitance

Les principes Aubay font parfois rechercher pour ses clients une solution de sous-traitance adaptée à la compréhension de certains besoins. Cette sous-traitance a deux caractéristiques essentielles :

- Elle répond aux exigences de proximité, flexibilité, expertise, écoute, réactivité, sur-mesure ;
- La marge de gestion répond à une exigence de rentabilité autant pour Aubay que pour ses sous-traitants, qui bénéficient d'un référencement prestigieux, notamment dans les secteurs de la banque-assurance.

Aubay recherche en permanence à optimiser son activité, par des pratiques professionnelles, qui concernent autant la sous-traitance que la prestation exercée directement par les collaborateurs Aubay.

Afin de répondre davantage à ce challenge, Aubay sélectionne ses sous-traitants sur la base d'un processus de référencement distinguant :

- Ses partenaires, à ce jour au niveau d'une trentaine en France, tous signataires d'une charte d'achat responsable et remplissant un questionnaire RSE.
- Une catégorie particulière de ses meilleurs partenaires, bénéficient en priorité des sollicitations des clients Aubay, pour des prestations qui n'ont pas de solution en interne.

Au départ, pour reconnaître un partenaire comme sous-traitant référencé, Aubay tient compte de critères autant quantitatifs que qualitatifs : tarif, qualité, réactivité commerciale, développement durable.

Ensuite, et sur les mêmes critères, tous les partenaires ci-dessus sont évalués annuellement, ainsi que sur évènement de sous-traitance.

IV.5.2. Perspective d'évolution de la politique de sous-traitance

Aubay est en cours d'établissement de contrats cadres sur lesquels s'appuie la politique de référencement ci-dessus, et qui seront appliqués en 2016.

Un effort particulier est mené sur la prise en compte d'exigences sociétales en matière de sécurité : clauses contractuelles sur les données individuelles et les droits d'auteur, audits menés par Aubay ou par un tiers...

Des indicateurs sont suivis pour mesurer le recours contrôlé et équilibré de prestations selon la catégorie de

sous-traitants : nombre de consultants, volume de chiffre d'affaire, ... Ces indicateurs sont suivis mensuellement par la Direction de chaque filiale, et permettent de confirmer le caractère éthique des achats responsables menés par Aubay.

Aubay compte faire bénéficier ses clients de la meilleure offre qui ressorte de cette activité de sous-traitance.

IV.5.3. Mise en œuvre de la politique d'achat

Pilotage des achats

Aubay prend les mesures qui lui permettent d'assurer la bonne gestion de ses activités, lors d'achats externes :

- L'acquisition de biens, produits et services nécessaires à l'activité de l'entreprise, hors métier (consultance vers ses clients) fait systématiquement l'objet d'un argumentaire de la part du service concerné. La décision est prise en général par le responsable de filiale, exceptionnellement par les services financiers et juridiques du groupe.
- L'achat de services de sous-traitance métier est régulé au travers de règles précises sur la marge dégagée par l'opération de sous-traitance envisagée. Lorsque les conditions de gestion sont respectées (voir ci-dessous) un accord de principe est donné à l'opération lorsque la marge est supérieure à un seuil minimum.
- Lorsque la marge descend en dessous de ce seuil, un accord explicite de la DG doit être obtenu.

Gestion de l'activité de sous-traitance

Les fournisseurs, majoritairement relatifs à l'activité de sous-traitance, font l'objet d'un processus de gestion établi en 2014.

Dans ce processus, Aubay référence ses fournisseurs sur la base de plusieurs vérifications et analyses :

- Vérification de respect des obligations légales : Kbis existant, paiement des URSAFF (éliminatoire)
- Pour les sociétés, établissement d'un contrat cadre, et réponse à un questionnaire spécifiquement RSE.

Les sous-traitants en France font l'objet d'un suivi particulier, avec l'aide de la cellule REQUEST, dédiée. Cette cellule suit une trentaine de sociétés, retenues comme partenaires de sous-traitance. A ce titre bénéficient d'un positionnement privilégié sur les propositions de missions qu'Aubay reçoit de ses clients.

A propos de l'évaluation des sous-traitants :

Tous les sous-traitants sont systématiquement évalués. Concernant les sociétés décrites ci-dessus au titre de partenaires, elles sont évaluées par une notation sur 5, tenant compte des critères valorisés suivants :

- Réactivité commerciale : compte pour 3/10 de la notation
- Qualité de la prestation : compte pour 3/10 de la notation
- Coût : compte pour 3/10 de la notation
- RSE : compte pour 1/10 de la notation

D'autres postes achat, comme la logistique et les services généraux, l'achat de matériel et logiciel informatique, la formation... font aussi l'objet d'une évaluation fournisseur, cependant les montants engagés, et les enjeux business Aubay sont moindre sur ce périmètre.

IV.5.4. Charte achat responsable

Aubay se conforme à plusieurs niveaux, envers une politique d'achats responsable.

Signature Aubay de la charte inter-entreprises

Aubay a signé en 2013 une charte régissant les relations inter-entreprises, avec notamment la nomination d'un médiateur pour régler tout litige lié à l'exécution d'un contrat, qu'il soit relatif à l'acquisition d'un bien ou à la délivrance d'un service. (www.charte-interentreprises.fr)

Etablissement d'une charte d'achats responsables.

Aubay engage ses partenaires fournisseurs à signer une charte d'achat, pour bénéficier de la sous-traitance Aubay dans les meilleures conditions. Cette charte a été traduite en anglais, en italien et en espagnol pour assurer en filiale un prolongement de son emploi, envers les fournisseurs nationaux.

IV.5.5. Déploiement des achats responsables

De multiples occasions ont permis d'intégrer les enjeux d'achats responsables dans la politique de sous-traitance Aubay.

Formation de la cellule REQUEST aux enjeux RSE En 2014,

Aubay s'est engagé auprès du Pacte Mondial, à mener une politique achat responsable au travers de sa cellule REQUEST (objet de sa COP 2014). A cet effet, la cellule en charge des achats de sous-traitance Aubay, a fait l'objet d'une formalisation de ses activités, ainsi que d'une explication des attendus en matière RSE de la chaîne achat. Dès lors, les pratiques d'évaluation, de référencement, de choix selon notation, ont été expérimentées sur le terrain.

Formation des filiales aux enjeux RSE

A leur tour et pour la première fois en 2015, les filiales ont été invitées et ont participé au comité RSE de juin 2015, rassemblant pour la 1ère fois les acteurs RSE des filiales Aubay.

Des avis ont été échangés lors de ce comité, sur la facilité d'établir une politique d'achat responsable. Les difficultés étant souvent concentrées envers un recours inexistant à de la sous-traitance ou uniquement envers des free-lance.

A la suite du comité RSE, des échanges ont permis d'établir un langage unificateur à partir des propositions issues de l'exercice de sous-traitance en France.

Travaux du Pacte Mondial en 2015, club GC ADVANCED

Aubay participe depuis 2015 aux travaux de ce club, du fait de la soumission en juillet 2015 de ses engagements pour le progrès (COP) qui a été qualifié au niveau « Advanced » : répond à 21 critères d'exigibilité sur la qualité de l'engagement sur le progrès, et de son application mesurée.

En particulier, les travaux du club GC-Advanced, menés sur octobre et novembre 2015, ont permis de confirmer les critères et de détailler les enjeux des achats responsables. Ces travaux ont été placés sous animation de l'OBSTAR en accord avec le Pacte Mondial France.

IV.6. Les engagements sociétaux

IV.6.1. Lutter contre la corruption, un engagement Aubay

Aubay a investigué sur les causes possibles de corruption. Suite à cette investigation, le domaine commercial a fait l'objet de sensibilisation et de mesures pour éradiquer toute forme de corruption.

En 2013, 97% des commerciaux en France y ont été sensibilisés et ont signé une charte éthique, s'engageant ainsi à respecter la politique anti-corruption mise en place par Aubay. En 2014 le rapprochement avec Aedion a donné lieu à une nouvelle campagne de sensibilisation, 92% des commerciaux ayant signé cette charte. Celle-ci est désormais, signée à 93% de l'effectif concerné en 2015, et régit les points suivants :

- Se conformer aux principes internationaux
- Répondre aux demandes clients
- Respecter les règles de concurrence
- Prévenir la corruption
- Prôner l'excellence des prestations

L'ensemble des collaborateurs de Aubay Luxembourg sont signataires d'une charte spécifique renforçant les exigences en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le recours aux paradis fiscaux.

IV.6.2. Aubay, partenaire de Mécénat Chirurgie Cardiaque

Depuis plusieurs années, Aubay s'investit pleinement auprès de cette association.

Chaque année, Aubay s'investit aux côtés de l'association Mécénat Chirurgie Cardiaque, tant par sa participation sportive lors des Trophées de Golf, qu'en tant que mécène.

L'objectif est de permettre aux enfants atteints de graves maladies cardiaques et venant de pays défavorisés de se faire opérer en France lorsque c'est impossible chez eux, faute de moyens techniques et financiers. Ils sont alors reçus dans des familles d'accueil pour huit semaines, puis repartent guéris.

IV.6.3. Gouvernance accrue, réglementation respectée

Par domaine, Aubay est en mesure de traiter dorénavant chaque avancée du développement durable, comme une exigence à part entière et similaire à celles de ses clients.

Après revue par la Direction Générale de ses objectifs qualité annuels, chaque responsable opérationnel reporte ses performances de développement durable, en conformité avec les indicateurs GRI (comme Global Report Initiative). Un comité de suivi annuel, planifié en milieu d'année, est l'occasion de présenter les premières réalisations RSE avant publication. Ce comité RSE décrit aussi la démarche opérationnelle au Conseil d'Administration, pour répondre aux engagements pris.

En tant que société de plus de 4 600 personnes, Aubay expose de façon diversifiée, sur ses sites internet et intranet, les actions menées et les orientations prises pour prendre en compte les conséquences sociales et environnementales de ses activités et remplir ses engagements sociétaux en faveur du développement durable.

Les informations mentionnées dans son rapport de gestion couvrent 42 thématiques structurées en trois catégories : les informations sociales, les informations environnementales et les informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable.

L'avance prise par Aubay avec le Pacte Mondial, permet de répondre plus facilement aux nouveaux besoins de reporting.

IV.6.4. La sécurité du système d'information

La protection des libertés individuelles



En décembre 2012, notre responsable du HSI Aubay (Hébergement de Systèmes d'Information) est nommé Correspondant Informatique et Libertés (CIL) pour les filiales françaises du Groupe Aubay.

Après la nomination du CIL Groupe en 2014, Aubay a initié une démarche de veille L.R.C. (Légale, Réglementaire et contractuelle) afin de garantir que les activités de l'entreprise sont en permanence conformes aux exigences de sécurité de l'information et de la protection des libertés individuelles, émises par les instances réglementaires.

En nommant un CIL, Aubay s'engage pour le respect de la vie privée et des droits des personnes dont les données sont traitées (salariés, clients). Le CIL Aubay devient garant du respect de la loi Informatique et Libertés, et doit rendre compte de son action dans un bilan annuel destiné au Responsable des traitements ainsi qu'à la CNIL.

La nomination d'un RSSI Aubay

Conscient des exigences de ses clients, Aubay conduit depuis toujours une politique d'amélioration de ses processus au sein desquels la sécurité a pris une part de plus en plus importante.

La maîtrise des risques en matière de sécurité est un enjeu majeur pour Aubay et ses clients.

Ayant pleinement conscience de cet enjeu, nous souhaitons renforcer notre excellence dans ce domaine et notre approche globale de management des risques en matière d'identification, de qualification et de prévention, et de traitement.

Afin de traduire ces intentions en actions, un Responsable Sécurité des Systèmes d'Information a été nommé en novembre 2014. Son rôle est de définir et faire respecter la politique sécurité d'Aubay. L'association de moyens humains, organisationnels et techniques en matière de sécurité de l'information nous permet de répondre aux exigences de l'engagement de la DG. L'instauration d'une culture de la sécurité de l'information, et l'accompagnement au quotidien des collaborateurs sur le terrain sont des prérequis fondamentaux à la bonne réalisation de ces ambitions». A titre d'exemple, une campagne de sensibilisation de tous les collaborateurs Aubay, en présentiel, est en cours depuis juin 2014.

IV.6.5. L'insertion professionnelle

Offres locales d'emploi

Aubay dispose d'une activité IT fortement centralisée sur les zones économiques les plus dynamiques. Ainsi les implantations Aubay en France sont limitées à l'Île-de-France, Nantes et Nice. Pour chacune de ces implantations, le recrutement est local. Cette politique reste identique, pour chaque implantation géographique des filiales européennes de Aubay.

Politique des stages

La politique des stages s'est considérablement renforcée depuis quelques années, notamment avec la création du poste de Campus Manager. Un réel accroissement significatif du nombre de stagiaires est à noter ces dernières années (sur le périmètre France) :

- 2012 : 33 stagiaires dont 8 de dernière année
- 2013 : 39 stagiaires dont 11 de dernière année
- 2014 : 85 stagiaires dont 51 de dernière année
- 2015 : 118 stagiaires dont 60 de dernière année

Build your career

Afin d'accompagner et donner un vrai aperçu du monde du travail, Aubay a lancé, en 2014, notre programme « Buildyourcareer@aubay », un dispositif à destination des étudiants de 3ème année qui leur permet de suivre un vrai parcours d'accompagnement.

Ce parcours est ponctué de plusieurs rendez-vous avec la Direction Générale et les directeurs des différentes Business Unit. Ces échanges permettent aux étudiants d'appréhender la réalité du terrain, notamment le contexte chez nos clients.

5ème meilleure entreprise et 1ère ESN pour faire son stage !

Aubay accueille chaque année des étudiants, dont la moitié en stage de fin d'études (PFE). Ils sont issus des meilleures écoles d'ingénieurs ou de double cursus ingénieur/commerce.

En fin de mission, nos étudiants se sont exprimés sur la qualité de leur expérience dans le cadre de l'enquête Happy Trainees. Six dimensions ont été analysées : progression professionnelle, environnement de travail, management, motivation, fierté, fun-plaisir.

Aubay fait une entrée fulgurante au classement Happy Trainees en décrochant la 5ème place ! Sur presque 1000 entreprises évaluées, seules 89 sont labellisées. Aubay se voit décerner l'accréditation HappyTrainees 2015-16, nos étudiants nous recommandant à plus de 96%.

IV.7. Note méthodologique

IV.7.1. Sélection des indicateurs extra-financiers

Les informations environnementales, sociales et sociétales sélectionnées répondent à un critère de matérialité et à une logique de pertinence avec nos activités et notre stratégie de développement durable.

Parmi les informations demandées par le décret d'application de l'article 225 de la loi Grenelle II, les thématiques suivantes ont été exclues du tableau d'indicateurs ci-après, compte-tenu de leur faible pertinence au regard de notre activité :

- Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives à l'élimination du travail forcé ou obligatoire.
- Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail relatives à l'abolition effective du travail des enfants.
- Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement.
- Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions.
- Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement.
- Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité.
- Utilisation des sols.
- Adaptation aux conséquences du changement climatique.
- Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité.
- Les provisions et garanties environnementales.

IV.7.2. Périmètre de reporting RSE

Informations sociales

Les informations couvrent les 6 filiales du Groupe Aubay : France, Belgique, Luxembourg, Italie, Espagne et Portugal.

Le périmètre de reporting des informations sociales inclut Aedian en France, Blue Soft Consulting en Italie pour la première année suite à son acquisition en 2013 et la filiale Norma4 en Espagne acquise en 2014 par Aubay.

Sont exclus :

- CastInfo acquise en 2015.
- l'entité juridique filialisée créée au Royaume-Uni en 2013 qui n'emploie que quelques personnes.

Les exceptions pour certaines informations sont précisées dans le tableau des indicateurs sociaux ci-après.

Informations environnementales et sociétales

Les informations couvrent 4 filiales du Groupe Aubay : France (incluant les 2 sites de Boulogne, Nantes et Nice), Belgique (incluant les 2 sites de Bruxelles et Naninne), Luxembourg (les deux pays formant le Belux), ainsi que l'Italie (hors BSC).

Le périmètre de reporting des informations environnementales et sociétales inclut AEDIAN en France.

Sont exclus :

- les filiales en Espagne et au Portugal
- la filiale Blue Soft Consulting, employant ~250 personnes et acquise à 60% en 2013, incluse dans le périmètre financier consolidé au 31 décembre 2015.
- l'entité juridique filialisée créée au Royaume-Uni en 2013 qui a une activité négligeable.

Les exceptions pour certaines informations sont précisées dans le tableau des indicateurs sociaux ci-après.

Les effectifs publiés dans le chapitre Qualité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise diffèrent des effectifs publiés dans les autres parties du rapport parce que ces derniers incluent notamment CAST-INFO acquise en 2015 ainsi que les sous-traitants.

IV.7.3. Sources et outils utilisés

Les indicateurs environnementaux sont issus des sites et des entités locales, collectés selon les outils des services concernés (Contrôle de gestion, Services Généraux, Direction financière) et font l'objet d'une consolidation menée par la Direction de la Qualité.

IV.7.4. Méthode de consolidation et de contrôle des indicateurs

Un référentiel commun (guide méthodologique et fiche explicative par indicateur) a été envoyé à chaque contributeur.

Un tableau commun de reporting pour la saisie et la remontée des indicateurs a également été envoyé à ces derniers.

Une compilation globale de l'ensemble des indicateurs est réalisée en central par la Direction de la Qualité.

Les indicateurs suivants sont consolidés par pondération des données des filiales selon importance d'effectif.

VOLET SOCIÉTAL

- Lutte contre la corruption : % de domaines stratégiques couverts, % de personnel du domaine sensible à la corruption, sensibilisé
- Emploi : % de sous-traitance société, % de sous-traitance indépendants, % des fournisseurs ayant fait l'objet d'un contrôle RH. La pondération se fait en fonction du nombre de sous-traitants et non de l'effectif.
- Non discrimination : % d'encadrement féminin au niveau direction
- Pratiques de sécurité : taux de signature de la charte d'utilisation des ressources internet

VOLET SOCIAL

- Effectif : répartition des effectifs par sexe, répartition des effectifs par tranche d'âge
- Organisation du temps de travail : % de collaborateurs travaillant en temps plein, en temps partiel
- Conditions de travail et sécurité : taux moyen d'absentéisme, taux de fréquence, taux de gravité
- Formation : dépenses de formation % masse salariale

VOLET ENVIRONNEMENTAL

- Consommation de ressources naturelles : quantité de papier consommé
- Gestion des déchets : % de sites couverts par le tri sélectif. La pondération se fait en fonction des surfaces et non de l'effectif.
- Déplacements du personnel : tout indicateur

Points spécifiques par indicateur

Indicateur	Spécificité
Déplacements des collaborateurs	<p>Mesure du trajet :</p> <p>En France :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les déplacements en voiture ont été considérés sur l'ensemble des trajets, indemnisés ou non : si indemnisé, les distances réelles sont connues, selon trajets parcourus par les véhicules en propre, ou en leasing, et suivies par la comptabilité ou le gestionnaire de leasing, sans toutefois distinguer le trajet domicile travail du déplacement professionnel. Les déplacements en taxi sont estimés négligeables. ▪ Pour les déplacements non indemnisés, systématiquement des trajets domicile-travail en voiture ou transport en commun, les distances sont calculées sur des sites spécialisés (Mappy ou Via-Michelin) : ▪ Le suivi des trajets est mené pour les collaborateurs en mission, au travers de l'outil de facturation (Gipssi). Un échantillonnage a été mené pour sélectionner en Ile de France, des entités (Business Unit) représentatives des déplacements de nos consultants en mission. Cet échantillonnage s'appuie sur une étude des données exhaustives de déplacement en 2013 et en 2014 (AEDIAN : uniquement 2014). Aussi l'échantillon retenu et sur lequel se sont portées les mesures de trajet en 2015, comporte 3 BU AUBAY (hors AEDIAN) et 2 BU AEDIAN. Leur choix est dicté, non selon leur représentativité en terme d'effectif ou de distance parcourue de trajets, mais parce qu'elles se rapprochent de la moyenne en terme d'usage de moyens de transports, calculée sur l'ensemble des BU d'Ile de France. Enfin une pondération a été faite pour appliquer à l'ensemble de ces collaborateurs, cette mesure représentative. ▪ La mesure des trajets est faite pour les collaborateurs du siège, selon un ratio annuel de 212 jours travaillés. Tous les collaborateurs pour lesquels il manque des données (par exemple département de domicile non rempli par les assistantes) ont des bases de calculs similaires via l'application d'une moyenne quotidienne de km aller-retour selon site ▪ Les déplacements professionnels en train et en avion sont fournis par l'agence de voyage Mathez. Les déplacements domicile-travail en train sont suivis au travers de l'outil de facturation Gipssi et sont considérés comme des déplacements professionnels pour des besoins d'homogénéité entre les filiales. <p>En Belgique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Chaque collaborateur se voit proposé une voiture en leasing ce qui permet un suivi précis des distances parcourues dans le cadre des indemnités kilométriques. ▪ Trois types de trajets en voiture sont tracés : les déplacements professionnels, les déplacements domicile-travail et les déplacements privés (indemnisés au maximum à 10 000 km/an). Les déplacements privés ne sont pas pris en compte dans le calcul des indicateurs. <p>En Italie :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une extraction des jours facturés par les consultants, a permis de calculer les déplacements domicile travail en réel, selon mode de transport ▪ Les déplacements professionnels en voiture sont la somme des trajets en taxi et des trajets parcourus par les véhicules en propre ou en leasing, dont les distances annuelles sont estimées en fonction du profil du conducteur. ▪ Les distances des trajets en taxi et autres déplacements sont estimées à partir des indemnités kilométriques en fonction du type de déplacement : un nombre de voyage est estimé sur la base du coût moyen d'un voyage puis la distance totale est déduite à partir de la distance kilométrique moyenne d'un voyage. <p>Distinction du moyen de transport utilisé pour les déplacements domicile-travail:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En France, la distinction se base sur des mesures réelles. Les déplacements domicile-travail effectués en train en France ne sont pas comptabilisés dans le calcul des indicateurs. ▪ En Belgique, il est considéré que l'ensemble des collaborateurs qui n'ont pas de voiture en leasing réalisent leurs déplacements domicile-travail en transports en commun, en raison de l'impossibilité de suivre les trajets des collaborateurs utilisant leur propre voiture car non indemnisés. Le % de distances domicile-travail n'est pas connu. ▪ En Italie, les mesures des trajets domicile-travail et des déplacements professionnels ont d'abord fait l'objet d'un sondage en 2015 pour déterminer le moyen de transport utilisé pour chaque employé Aubay Italia. En cas de transport mixte employé, seul le mode de transport principal a été retenu. <p>Nombre de collaborateurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lors du calcul des ratios de kms/pers, l'effectif social au 31/12 est considéré. ▪ Le calcul des distances parcourues prend toutefois en compte l'ensemble des collaborateurs présent pendant l'année.

Émissions de CO ₂ associées aux déplacements des collaborateurs	<p>Les facteurs d'émissions utilisés sont les suivants en gCO₂e/km/passager : (Base carbone V7, hors avion)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Train : 4 ; 32 ; 44 (respectivement pour France, Italie et, Belux) ▪ Avion : 238 (Source : <i>Department of Energy & Climate Change - UK Government conversion factors for Company Reporting</i>) ▪ Voiture collaborateur : 189 ▪ Transport en commun : 12,3 <p>Le calcul des facteurs d'émission a pris pour hypothèse :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Belux Train : calculé pour le Belux selon une moyenne des facteurs d'émissions de la Belgique et du Luxembourg ▪ Avion : classe business pour un vol continental en Europe ▪ Transport en commun : indicateur pondéré, basé sur l'utilisation du bus à 5% et de métro/RER à 95%.
Surface	<p><i>France</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le site de Nice a été abandonné courant 2015, au profit d'un hébergement du responsable seul dans un centre d'affaire. Déjà non significatif, la surface des locaux de cette implantation est négligeable et n'est plus prise en compte. ▪ L'ancien site employé par AEDIAN avant son rachat par AUBAY, n'a plus d'activité en 2015. ▪ Le site Silly a fait l'objet d'extensions, de deux plateaux en 2015 par rapport à 2014, entièrement comptabilisés.
Consommation de papier	<p>Il s'agit des quantités de papier achetées par les entités. En France, la consommation du site de Nice n'est pas mesurée, sans incidence au vu de sa part d'activité France.</p>
Consommation d'électricité ¹	<p>Il s'agit des quantités d'énergie achetées en direct par les entités. Une méthode d'estimation basée sur la superficie occupée a été retenue dans les cas où les entités ne sont pas en mesure de collecter une information précise.</p> <p>Pour rappel en France, un changement de mesure a eu lieu sur le siège, apportant une mesure réelle de la consommation par compteur individuel en 2014. La forte diminution constatée, par rapport à l'estimation donnée l'année dernière par syndic sur les parts de co-propriété, a donné lieu à une réestimation des chiffres 2013 selon la variation d'activité 2013-2014 et les chiffres réels 2014.</p>
Émissions de CO ₂ associées aux consommations d'électricité	<p>Les facteurs d'émissions utilisés sont les suivants en gCO₂e/kWh : (Base carbone V7, hors avion) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ France : 78 ▪ Italie : 404 ▪ Belux : 293 (moyenne des facteurs d'émissions de la Belgique et du Luxembourg)
Consommation d'eau	<p>Il s'agit des quantités d'eau achetées en direct par les entités estimées selon consommation immeuble et quote-part des surfaces AUBAY. En France cette consommation a été mesurée en réel sur 2015, à l'exception du site de Nice. En prolongement de 2014, l'exception couvrirait Nice et Nantes et de fait, avait été estimée.</p>
Nombre d'heures travaillées	<p>Est calculé selon le nombre de jours travaillés restitué par les outils internes (Gipssi), divisé par 7,7.</p>
Taux d'absentéisme	<p>Les motifs d'absences suivants sont concernés : maladie, congé parental et événement familial. Il s'agit du nombre de jours d'absence divisé par le nombre de jours travaillés.</p>
Nombre d'accidents de travail et de trajet	<p>Il s'agit du nombre total d'accidents de travail et de trajet de l'exercice, ayant donné lieu à un arrêt de travail de plus d'1j d'arrêt. Est comptabilisé comme un accident du travail, tout accident survenu soudainement par le fait ou à l'occasion du travail et donnant lieu à un justificatif officiel. Les accidents survenus sur le trajet habituellement emprunté par le collaborateur entre son domicile et son lieu de travail, sont comptabilisés comme des « accidents de trajet ». Les accidents en attente d'acceptation par la CPAM ne sont pas compris.</p>
Nombre de jours d'arrêt lié aux accidents de travail et de trajet	<p>Il s'agit du nombre total des jours ouvrés perdus pendant l'exercice, suite aux accidents de travail et de trajet des salariés.</p>
Taux de fréquence/Taux de gravité	<p>Au sujet des accidents de travail, seule la France dispose de statistiques précises, qui sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de fréquence : nombre d'accidents * 1 million / nombre total d'heures travaillées ▪ Taux de gravité : nombre de jours d'arrêt * 1000 / nombre total d'heures travaillées
Nombre total d'heures de formation	<p>A l'exception de l'Italie et notamment pour BSC : de nombreuses heures de formation internes sont comptabilisées sans justificatif de présence</p>
Informations sociétales	<p>Les valeurs 2014 des informations « Nombre de partenariats signés avec des établissements d'enseignement supérieur » et « Nombre d'engagements envers des organismes non gouvernementaux (Pacte Mondial, ...) » ont été considérées égales aux valeurs 2013 sur le périmètre France.</p>

Les consommations des autres types d'énergie sont négligeables en raison de l'activité de Aubay.

Performances sociétales – périmètre France, Belux (Belgique, Luxembourg) et Italie (Hors BSC)

Code Gri	Indicateur		2015	2014	Restriction de périmètre
Partenariats avec les parties prenantes et communautés					
EC1	Budget consacré aux activités de mécénat	€	63000	101 000	F + I (France + Italie) +B(2015) (Belgique)
SO1	Nombre de stagiaires issus d'établissements d'enseignement supérieur	Unités	131	102	
SO1	Nombre de partenariats signés avec des établissements d'enseignement supérieur	Unités	11	10	F + I
SO1	Nombre d'engagements envers des organismes non gouvernementaux (Pacte Mondial, ...)	Unités	5	6	F + I
Lutte contre la corruption					
SO2	Nombre de domaines analysés comme sensible envers me risque corruption	Unités	3	3	
SO2	% de domaine stratégiques couverts	%	28	26	
SO2	% de personnel du domaine sensible à la corruption, sensibilisé	%	88	88	
Emploi					
EC6	Total sous-traitants (toutes catégories confondues)	unité	390		
EC6	% de sous-traitance société (partenaires et non partenaires)	%	61		
EC6	% de sous-traitance indépendants (freelance)	%	37		
EC6	Volume en € de contrats de sous-traitance	€	22 029 230 €		
HR2	% de fournisseurs ayant fait l'objet d'un contrôle RH	%	100	100	
Non-discrimination					
HR4	% d'encadrement féminin au niveau direction – groupe Aubay	%	35%	40 %	2014 : F + B + I 2015 : F + I
Négociations collectives					
	Nombre de réunions avec les délégués syndicaux	Unités	41	35	
Risque de travail forcé					
HR7	Nombre de sessions d'accompagnement individuel	Unités	415	412	F
Pratiques de sécurité					
HR8	Taux de signature de la charte d'utilisation des ressources internet	%	100	100	2014 : F + I + B 2015 : F + B
HR8	Nombre de personnes en charge de la sécurité et de l'évacuation des salariés	Unités	63	61	F + B + I + E(2015) (Espagne)
HR8	Nombre de personnes formées à la sécurité et à l'évacuation des salariés	Unités	44	39	F + B + I + E(2015)

Performances sociales- Périmètre groupe

Code GRI	Indicateurs Aubay		2014	2014	Restriction de périmètre
Effectifs					
LA1	Effectif total (hors sous-traitants)		2679	2679	
LA1	Effectif périmètre de reporting RSE Dont France		3 503 1 881	2679 1764	
LA1	Répartition des effectifs par sexe	Femmes (%) Hommes (%)	29 71	28 72	
LA1	Répartition des effectifs par tranche d'âge	35 et moins (%) 35 et plus (%)	47 53	46 54	
LA1	Répartition par zone géographique	France (%) Italie (%) Belgique / Luxembourg (%) Espagne / Portugal (%)	54 22 6 18	66 16 8 10	
Turnover					
LA2	Nombre d'embauches	Unités	1115	703	
LA2	Nombre de départs volontaires et licenciements	Unités	763	582	
LA2	- dont licenciements	Unités	57	62	
LA2	Création nette d'emplois	Unités	352	120	
Evolution nette des rémunérations					
EC1	Total de la masse salariale brute	€	150 154 972 €	116 852 389€	
EC1	Salaire annuel théorique moyen	€	44 226 €	45 415€	
Organisation du temps de travail					
LA1	% des collaborateurs travaillant en temps plein	%	96	96	
Dialogue social					
LA4	Nombre de réunions CHSCT – CE – DP	Unités	133	130	F + B + I + E
LA4	Nombre d'accords collectifs	Unités	16	11	F + B + I + E
Condition de travail et sécurité					
LA7	Taux moyen d'absentéisme	%	3.36	3.06	F + I + B + E
LA7	Nombre d'accidents de travail et de trajet	Unités	37	17	F + I + B + E(2015) +P(Portugal)(2015)
LA7	Nombre de jours d'arrêts liés aux accidents de travail et de trajet	Jours	907	355,5	F + I + B + E(2015) +P(2015)
LA7	Taux de fréquence	Nombre	0.06	0,03	2014 : F + B
LA7	Taux de gravité	Nombre	0.18	0.10	2015 : F + I + E + P
Formation					
LA10	Dépenses de formation % masse salariale	%	1.06	1.11	
LA10	Dépenses de formation par an	€	1 093 221	914 741	F + B + I(2015)
LA10	Nombre total d'heures de formation	h	38 806	21 118	

Performances environnementales – Périmètre France, Belux (Belgique, Luxembourg) et Italie (soit 90% des effectifs)

Code GRI	Indicateur		2015	2014	Restriction de périmètre
Consommation de ressources naturelles					
EN1	Quantité de papier consommé	Nombre de feuille A4/pers	504	459	
EN3	Consommation d'électricité	Kwh/m ²	139	105	
EN8	Consommation d'eau	m ³ /m ²	0,32	0,40	
Emission de CO2 et gaz à effet de serre					
EN16	Emissions de CO2 liées aux consommations d'électricité	t CO2e	204	233	
EN16	Emissions de CO2 liées aux déplacements (Actualisation en 2014 des facteurs d'émission, et des déplacements Belux en véhicule mesurés et non estimés)	tCO2e	2161	1889	
EN16	Emission de CO2 rapportée au nombre de collaborateurs	tonne équ.CO2/collab	0,82	0,88	
Gestion des déchets					
EN22	Déchets d'équipements électriques et électroniques recyclés	Tonne	3.50	2.07	F
EN26	% de sites couverts par le tri sélectif	%	68	40	F+B+I(2015)
Déplacement du personnel					
EN29	Nombre de km parcourus en voiture : déplacements domicile travail et professionnels	Km/pers	3641	3136	
EN29	Nbr de km parcourus en avion lors de déplacements pro par collab/an	Km/pers	163	405	
EN29	Nbr de km parcourus en train lors de déplacement pro par collab/an	Km/pers	833	878	
EN29	% de distances parcourues en transport en commun pour les déplacements domicile-travail	%	71	76	
EN29	% de collab. utilisant les transports en communs pour les déplacements domicile-travail	%	72	73	

V. ATTESTATION DE PRÉSENCE, RAPPORT D'ASSURANCE MODÉRÉE DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR UNE SÉLECTION D'INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

Exercice clos le 31 décembre 2015

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Aubay, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1048 et membre du réseau Deloitte de l'un des commissaires aux comptes, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2015 (ci-après les « Informations RSE »), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, conformément au référentiel utilisé par la société, (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de trois personnes et se sont déroulés en mars 2016 pour une durée d'environ deux semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France, et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé sur la sincérité, à la norme internationale ISAE 3000.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe « Qualité et Responsabilité Sociale de l'Entreprise » du rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené sept entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes¹ :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées² en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 76% des effectifs et entre 56% et 100% des informations

quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnage ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 1^{er} avril 2016
L'Organisme Tiers Indépendant,
Deloitte & Associés

Jean-Claude Berriex
Associé

Julien Rivals
Associé, Développement Durable

¹ Informations quantitatives sociales : effectif total, répartition des effectifs par sexe, nombre d'embauches, nombre de licenciements, salaire annuel théorique moyen, nombre d'accords collectifs signés lors de l'exercice, taux moyen d'absentéisme, nombre d'accidents de travail et de trajet, nombre de jours d'arrêts liés aux accidents de travail et de trajet, nombre total d'heures de formation.

Informations quantitatives environnementales : consommation d'électricité, émissions de CO2 liées aux déplacements, émissions de CO2 liées aux consommations d'électricité, quantités de déchets d'équipements électriques et électroniques recyclés.

Informations quantitatives et qualitatives sociétales : nombre de partenariats signés avec des établissements d'enseignement supérieur, part de personnel sensibilisé au sein des domaines concernés par la corruption, mesures relatives aux enjeux de confidentialité et sécurité des données

² Aubay France et Aubay Italie



RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE GENERALE

I. Rapport du conseil d'administration à l'Assemblée générale	134
I.1. Résolutions ordinaires	134
I.2. Résolutions extraordinaires	135
II. Ordre du jour de l'assemblée générale mixte	136
II.1. Décisions ordinaires	136
II.2. Décisions extraordinaires	136
III. Projet de résolutions	137
III.1. Décisions ordinaires	137
III.2. Décisions extraordinaires	140

I. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) à l'effet, d'une part, de vous présenter les comptes sociaux et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2015, et, d'autre part, de soumettre à votre approbation un certain nombre de résolutions dont nous vous précisons l'étendue ci-après.

En ce qui concerne l'approbation des comptes consolidés et sociaux arrêtés pour l'exercice clos le 31 décembre 2015, nous avons le plaisir de vous présenter le rapport financier annuel. Celui-ci comprend notamment le rapport d'activité du groupe ainsi que le rapport de gestion et le rapport du Président relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

et aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques. Le rapport financier annuel a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers comme document de référence.

Le corps du présent rapport du Conseil à l'Assemblée aura quant à lui pour objet d'explicitier toutes les autres résolutions soumises à votre approbation.

Nous distinguerons les résolutions ordinaires des résolutions extraordinaires.

I.1. Résolutions ordinaires

Approbation des comptes / Affectation des résultats / Conventions réglementées

Les **résolutions numéros 1, 3, 4 et 5** concernent la clôture des comptes, les conventions réglementées et l'affectation du résultat. La distribution d'un dividende est à nouveau proposée aux actionnaires au regard de la performance du groupe. Compte tenu d'un montant de réserves distribuables s'élevant à 78.008 K€, il est proposé de distribuer un dividende définitif de 0,30 € par action, soit, sur la base du nombre d'action au 31 décembre 2015, un montant d'environ 3,909 M€.

Il est rappelé qu'un acompte sur dividende a déjà été mis en paiement le 10 novembre 2015, le solde à verser s'établit donc à 0,17€ par action.

Pour les personnes physiques bénéficiaires résidentes fiscales en France, ce dividende ouvre droit à l'abattement prévu au paragraphe 3-2° de l'article 158-3 du Code général des Impôts.

A titre de rappel, les dividendes suivants ont été distribués au titre des trois derniers exercices :

Dividendes versés au titre des trois derniers exercices			
Exercice	Global	Montant unitaire	Quote-part du dividende* éligible à l'abattement
2012	2 348 906 €	0,18 €	100%
2013	2 598 719 €	0,20 €	100%
2014	2 985 789 €	0,23 €	100%

* Abattement de 40% mentionné au 2è du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts

Quitus

La **résolution numéro 2** vous propose de donner quitus aux administrateurs pour l'ensemble des actes de gestion réalisés par ces derniers depuis la dernière Assemblée générale qui s'était tenue le 19 mai 2015.

Rachat d'actions

La **résolution numéro 6** doit nous permettre de disposer des autorisations nécessaires pour intervenir sur le marché de nos propres actions. Les motivations d'une intervention de la Société sur le marché de ses propres actions sont :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'AMF ;
- l'annulation des actions, (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 10 mai 2016 de la résolution n°19 à caractère extraordinaire relative à l'annulation d'actions) ;
- respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
 1. des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du groupe
 2. de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du groupe
 3. de la conversion de titres de créance donnant accès au capital
- la remise d'actions à titre d'échanges ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

Renouvellements des mandats d'administrateurs

Au terme des **résolutions numéros 7 à 16**, il est proposé de procéder au renouvellement des mandats d'administrateurs dont la durée est, pour rappel, d'une année.

Renouvellement et Nomination de mandats de commissaires aux comptes

Les **résolutions numéros 17 et 18** vous proposent de vous prononcer sur le renouvellement du mandat, arrivé à échéance, d'un commissaire aux comptes titulaire, ainsi que sur la nomination d'un commissaire aux comptes suppléant à la suite de l'arrivée à échéance d'un des mandats de commissaire aux comptes suppléant.

I.2. Résolutions extraordinaires

Autorisation au Conseil d'administration pour annuler tout ou partie des actions

La **résolution numéro 19** propose de conférer au Conseil d'administration, le pouvoir d'annuler en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions "Aubay" acquises dans le cadre du rachat autorisé par la résolution numéro 6.

Autorisation au Conseil d'administration de procéder à l'attribution d'actions gratuites

La **résolution numéro 20** propose de conférer au Conseil d'administration la capacité de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit des personnes « clés » de la Société et de ses filiales, dans une optique de fidélisation et de motivation. Cet outil vient s'ajouter à celui, préexistant, des stocks options, que le Conseil pourrait également être autorisé à mettre en œuvre en vertu de la résolution numéro 27 prise lors de l'Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire du 19 mai 2015.

Nous espérons que ce qui précède recevra votre agrément.

Pour le Conseil d'administration
Christian Aubert
Président

II. ORDRE DU JOUR DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

II.1. Décisions ordinaires

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- Quitus aux administrateurs ;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- Approbation des conventions réglementées ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2015 et fixation du montant du dividende ;
- Autorisation donnée à la Société d'intervenir sur le marché de ses propres actions ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Christian Aubert ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Philippe Rabasse ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Christophe Andrieux ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Philippe Cornette ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Vincent Gauthier ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Paolo Riccardi ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. David Fuks ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Lazarevitch ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Hélène Samoïlova ;
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-François Gautier ;
- Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Constantin Associés ;
- Constatation de l'arrivée à échéance du mandat de Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Jean-Marc BASTIER et nomination d'un nouveau Commissaire aux comptes suppléant.

II.2. Décisions extraordinaires

- Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions ;
- Autorisation au Conseil d'administration de procéder à l'attribution d'actions gratuites aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées ;
- Pouvoirs.

III. PROJET DE RÉSOLUTIONS

III.1. Décisions ordinaires

Première résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance :

- Du rapport de gestion présenté par le Conseil d'administration,
- Et du rapport général de MM. les Commissaires aux comptes sur l'exécution de leur mission,

Approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui se soldent par un bénéfice net de 10.968 K€ (vs. 7.763 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014).

Deuxième résolution : Quitus aux administrateurs

L'Assemblée générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance :

- Du rapport de gestion présenté par le Conseil d'administration,
- Et du rapport général de MM. les Commissaires aux comptes,

Donne quitus entier et sans réserve au Conseil d'administration pour tous les actes de gestion accomplis depuis la dernière Assemblée Générale du 19 mai 2015.

Troisième résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris connaissance :

- Du rapport présenté par le Conseil d'administration sur la gestion du Groupe au cours de l'exercice écoulé,
- Et du rapport de MM. les Commissaires aux comptes sur ces comptes,

Approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2015 qui se soldent par un bénéfice net part du groupe de 15.903 K€ (vs. 11.645 K€ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014).

Quatrième résolution : Approbation des Conventions réglementées

L'Assemblée Générale des actionnaires, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, et après avoir entendu lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes

sur les conventions relevant de l'article L. 225-38 du code de commerce, approuve les termes dudit rapport et les conventions qui y sont mentionnées.

Cinquième résolution : Affectation du résultat/fixation du montant du dividende

L'Assemblée Générale des actionnaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'administration, constatant que l'ensemble des actions émises par la Société est entièrement libéré, que le montant des réserves distribuables s'élève à 78.008 K€, décide d'affecter le bénéfice net de l'exercice s'élevant à 10.968 K€ comme suit :

- Distribution d'un dividende 0,30 € par titre
- Affectation du solde au report à nouveau.

L'Assemblée Générale prend acte de ce que l'acompte sur dividende de 0,13€ par action détaché le 5 novembre 2015 (post bourse) et mis en paiement le 10 novembre 2015 viendra s'imputer sur le dividende définitif de 0,30 € par action. Le complément, soit la somme de 0,17 € par action, sera mis en paiement dans les conditions suivantes :

- Le droit au dividende sera détaché de l'action le jeudi 12 mai 2016 post-bourse ;
- Le paiement du dividende interviendra le mardi 17 mai 2016.

Il est précisé que la totalité du dividende est éligible à l'abattement de 40% en application du 2° de l'article 158-3 du Code général des impôts, bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

Il est rappelé que les dividendes suivants ont été mis en distribution au titre des exercices s'y rapportant :

Dividendes versés au titre des trois derniers exercices			
Exercice	Global	Montant unitaire	Quote-part du dividende* éligible à l'abattement
2012	2 348 906 €	0,18 €	100%
2013	2 598 719 €	0,20 €	100%
2014	2 985 789 €	0,23 €	100%

* Abattement de 40% mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code Général des Impôts

Sixième résolution : Autorisation à la Société pour intervenir sur le marché de ses propres actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, et conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, autorise ce dernier, à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- Assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Aubay au travers d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement et conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers (« AMF ») ;
- Annuler des actions, (sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale du 10 mai 2016 de la résolution n°19 à caractère extraordinaire relative à l'annulation d'actions) ;
- Respecter dans les conditions et selon les modalités prévues par la Loi, les obligations de délivrance d'actions contractées à l'occasion :
 - des programmes d'options d'achat d'actions de la Société aux salariés ou mandataires sociaux du Groupe ;
 - de l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux du Groupe ;
 - de la conversion de titres de créance donnant accès au capital ;
- Remettre des actions à titre d'échanges ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe ;

L'Assemblée fixe le prix maximum d'achat à 40 € par action.

Le nombre maximum d'actions à acquérir est fixé à 10 % du nombre total des actions composant le capital social, soit, sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2015, 1.248.493 actions (1.303.029 moins 54.536, ce dernier chiffre représentant le nombre d'actions possédées par la Société au 31 décembre 2015), pour un montant de 49.939.720 €.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, y compris l'utilisation d'instruments financiers dérivés, à l'exception des ventes d'option de vente, et sous réserve que cela n'accroisse pas la volatilité du titre, ainsi, le cas échéant, que toute opération de cession de blocs, dans le respect des contraintes légales et réglementaires qui trouveraient à s'appliquer en pareille hypothèse.

Les opérations d'acquisition et de cession peuvent intervenir à tout moment y compris en période d'offre publique dans les limites permises par la réglementation boursière.

Les actions acquises dans le cadre du programme de rachat pourront être conservées, cédées, transférées ou annulées, sous réserve pour cette dernière destination de l'approbation par la présente Assemblée Générale de la résolution numéro 19 autorisant ces annulations. Les cessions ne pourront intervenir que dans le respect des dispositions applicables au contrat de liquidité.

L'Assemblée fixe à dix-huit (18) mois à compter de la présente Assemblée, soit jusqu'au 10 novembre 2017, la durée de cette autorisation qui remplace désormais celle donnée par la sixième résolution de l'Assemblée Générale du 19 mai 2015.

Le Conseil d'administration informera les actionnaires dans son rapport de gestion des acquisitions, cessions ou annulations réalisées en application de la présente autorisation.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la Loi, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue notamment de la tenue du registre des achats et ventes, effectuer toutes déclarations auprès des autorités boursières et toutes autres formalités et, de manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Septième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Christian Aubert

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Christian Aubert, demeurant 31 Corniche du paradis terrestre 06400 Cannes,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Huitième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Philippe Rabasse

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Philippe Rabasse, demeurant 10 rue de l'ancienne mairie 92100 Boulogne Billancourt,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Neuvième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Christophe Andrieux

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Christophe Andrieux, demeurant 17 rue Mahias 92100 Boulogne Billancourt,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Dixième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Philippe Cornette

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Philippe Cornette, demeurant 14 rue de Kronstadt 92380 Garches,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Onzième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Vincent Gauthier

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Vincent Gauthier, demeurant 23-25 rue du Laos 75015 Paris,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Douzième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Paolo Riccardi

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Paolo Riccardi, demeurant Via Guardini 10 Monza, Italie

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Treizième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de M. David Fuks

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur David Fuks, demeurant 68 avenue Clarisse 78170 La Celle Saint Cloud,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Quatorzième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Sophie Lazarevitch

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Madame Sophie Lazarevitch, demeurant 7 rue des chantiers 75005 Paris,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Quinzième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de Mme Hélène Samoïlava

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Madame Hélène Samoïlava, demeurant 14 rue Joubert 75009 Paris,

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Seizième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-François Gautier

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration décide de renouveler en qualité d'administrateur :

- Monsieur Jean-François Gautier, demeurant 6 Lieu-Dit l'Erable 28250 Digny.

Pour une durée de un exercice. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice 2016.

Dix-septième résolution : Renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Constantin Associés

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constater que le mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Constantin Associés, représentée par Monsieur Jean-Claude BERRIEX arrive à échéance, décide de renouveler en qualité de Commissaire aux comptes titulaires :

- La société Constantin Associés, Société anonyme, immatriculée sous le numéro 642 010 045 RSC Nanterre, ayant son siège social sis 185, avenue Charles de Gaulle - 92 504 Neuilly sur Seine Cedex,

Pour une durée de six exercices. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Dix-huitième résolution : Constatation de l'arrivée à échéance du mandat de Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Jean-Marc BASTIER et Nomination d'un nouveau Commissaire aux comptes suppléant

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration constate que le mandat de Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Jean-Marc BASTIER arrive à échéance, et décide de nommer en qualité de Commissaire aux comptes suppléant :

- La société BEAS, Société par action simplifiée, immatriculée sous le numéro 315 172 445 Nanterre, ayant son siège social sis 195 avenue Charles de Gaulle, 92 504 Neuilly sur Seine Cedex,

Pour une durée de six exercices. Son mandat viendra donc à expiration lors de l'Assemblée Générale annuelle appelée à se prononcer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

III.2. Décisions extraordinaires

Dix-Neuvième résolution : Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'administration et après avoir entendu la lecture du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, le Conseil d'administration à annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions "Aubay" acquises dans le cadre du rachat autorisé par la sixième résolution de la présente assemblée, dans le respect des dispositions de l'article L 225-209 du Code de commerce.

L'excédent éventuel du prix d'achat des actions annulées par rapport à leur valeur nominale sera imputé, sur décision du Conseil d'Administration, sur les postes de prime d'émission, de fusion et d'apports ou sur tout poste de réserve disponible y compris la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée.

L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation pour décider, le cas échéant, et réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital, procéder à la modification corrélative des statuts et généralement faire le nécessaire.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit (18) mois et se substitue à la résolution n°20 ayant le même objet et adoptée par l'Assemblée Générale du 19 mai 2015.

Vingtième résolution : Autorisation au Conseil d'administration de procéder à l'attribution d'actions gratuites aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés qui lui sont liées

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions, à son choix, soit d'actions gratuites existantes de la société provenant d'achats effectués par elle, soit d'actions gratuites à émettre, au profit :
 - des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la société ;
 - des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux des sociétés dont 10% au moins du capital et des droits de vote sont détenus, directement ou indirectement par la société ; sachant qu'il appartient au conseil d'administration de déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions gratuites ainsi que les conditions, et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- décide que le nombre total d'actions existantes ou bien à émettre attribuées gratuitement au titre de la présente autorisation, sera limité à un maximum de 3% du capital social soit, à titre indicatif et sur la base du nombre d'actions au 31 décembre 2015, 390.908 actions ;
- décide que (a) l'attribution des actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, cette durée ne pouvant être inférieure à la durée minimale imposée par la loi, et (b) que les bénéficiaires devront conserver lesdites actions pendant une durée également fixée par ce dernier, cette durée ne pouvant être inférieure à la durée minimale imposée par la loi. Toutefois, et sans préjudice des dispositions légales, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à porter la période d'acquisition à une durée supérieure ou égale à la somme des durées prévues aux (a) et (b) ci-avant et à ne prévoir en conséquence, aucune période de conservation ;
- prend acte de ce que, s'agissant des actions gratuites potentiellement à émettre, la présente décision emportera, à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission au profit des bénéficiaires desdites actions et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des attributions, à la partie des réserves, bénéfices ou primes d'émission ainsi incorporée ;

- fixe à 38 (trente-huit) mois, à compter de ce jour, la durée de validité de la présente autorisation.

L'Assemblée délègue tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, procéder le cas échéant, à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la société, fixer, en cas d'attribution d'actions à émettre, le montant et la nature des réserves, bénéfices et primes à incorporer au capital, constater l'augmentation ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence, et d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

L'Assemblée Générale décide que la présente autorisation se substitue à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale tenue en date du 19 mai 2015 dans sa vingtième-huitième résolution.

Vingt et unième résolution : **Pouvoirs**

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration ainsi qu'à son président pour effectuer ou faire effectuer par toutes personnes qu'il se substituera toutes les formalités nécessaires à la publication des résolutions qui précèdent.

TABLE DE CONCORDANCE

Thème	Page
1. PERSONNES RESPONSABLES	
1.1. Attestation du responsable du document de référence ou de son actualisation	76
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1. Coordonnées et attestations des contrôleurs légaux des comptes	76 - 77
3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1. Principales données financières	18 à 20
4. FACTEURS DE RISQUE	
4.1. Facteurs de risques	23 à 26
4.2. Risques de marché (liquidité, taux, change, portefeuille actions)	23 à 25
4.3. Risques particuliers liés à l'activité	23 à 25
4.4. Assurances et couvertures des risques	26
5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1. Historique	4
5.2. Investissements	17 - 49 à 51 - 81
6. APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1. Principales activités	5 à 11
6.2. Principaux marchés	5 - 7
7. ORGANIGRAMME	82
7.1. Organigramme, informations sur les filiales	54 - 69
8. PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1. Immobilisations corporelles importantes existantes ou planifiées	30 - 32 - 35 - 42 - 60 à 61
8.2. Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	62 à 67
9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1. Situation financière	30 à 54
9.2. Résultat d'exploitation	30 à 54
10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	
10.1. Trésorerie	18 - 30 à 33 - 46
10.2. Capitaux propres	18 - 30 - 65 - 71
11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVET ET LICENCES	35 - 42 à 44
12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	14
13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	14 - 16
14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	92 à 111
15. RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES	102 à 108
16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	93 à 34
16.2. Contrats de service liant les Membres du Conseil d'Administration	108
16.3. Informations sur les Comités	99
16.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise	95
16.5. Rapport sur le contrôle interne et le gouvernement d'entreprise	112
17. SALARIES	
17.1. Effectifs	38 - 64
17.2. Stock-options/intéressement	25 - 32 - 36 - 41 - 63 - 85 - 107
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	83
19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTES	63 - 69 - 82 - 93 à 94
20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	
20.1. Informations financières historiques	18
20.2. Etats financiers	30 à 54
20.3. Vérifications des informations financières	55
20.4. Politique de distribution du dividende	81 - 90
20.5. Procédures judiciaires	27
21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	
21.1. Capital social	33 - 45 - 71 - 80 à 81
21.2. Acte constitutif et statuts	83 à 85
22. CONTRATS IMPORTANTS	N/A

23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	N/A
24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	80 à 81
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	49 à 50 - 60 - 64 à 68 - 69

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DU RAPPORT DE GESTION

Thème	Page
1. COMPTES SOCIAUX	58 à 70
2. COMPTES CONSOLIDÉS	30 à 54
3. RAPPORT DE GESTION	59 à 61
4. DÉCLARATION DES PERSONNES PHYSIQUES QUI ASSUMENT LA RESPONSABILITÉ DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL	76
5. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES SOCIAUX	72 à 73
6. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	55
7. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS	86 à 87
8. COMMUNICATION RELATIVE AUX HONORAIRES DES CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	41
9. RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES	92 à 110
10. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES.	112



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 8 avril 2016, conformément aux articles 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.